Emprendedores

El mejor consejo que me han dado

30 emprendedores de primer nivel nos cuentan el consejo que más les ha ayudado en sus carreras profesionales

ESCUCHA SUS VIVENCIAS

Mónica Rodríguez, CEO de Recovo. **Antonio Espinosa de los Monteros**, fundador de Auara. **Evaristo Babé**, CEO de Pulpomatic. **Timo Buetefisch**, fundador de Cooltra. **Andrés Casal**, coCEO y fundador de Wetaca. **Lupina Iturriaga**, cofundadora de Fintonic y de SeniorExpert. **Daniel Andreu**, CEO y cofundador de Agrosingularity. **Yago Arbeloa**, presidente de MIO Group y de AIEI. **Xavier Pladellorens**, fundador de Deporvillage, inversor y mentor. **Alicia Asín**, cofundadora y CEO de Libelium. **Mireia Badía**, fundadora de Grow.ly. **Daniel González de la Vega**, socio fundador de Smartick. **Juan Pablo Tejela**, CEO de Metricool. **Lourdes Ferrer**, fundadora de Tot a Lot y Percentil. **Albert Bosch**, CEO y fundador de Housfy. **Unai Labirua**, CEO de Nesplora. **Andrea Barber**, cofundadora y CEO de RatedPower. **Leire Francés**, cofundadora de Glucovives. **Mireia Trepat**, cofundadora de Freshly Cosmetics. **Clara Torrijos Martínez**, fundadora de GoKoan. **Sergio Baragaño**, CEO y fundador de ROOM2030. **Juan Carlos Tous**, CEO y cofundador de Filmin. **Edward Hamilton**, presidente de Smart Point. **Albane Sabatier**, cofundadora de Food for Joe. **Mikel Díaz de Otazu**, CEO de Mybrana. **Manuel Santillán**, CEO y cofundador de TramiApp. **Eider Etxebarria**, emprendedora social y fundadora de BiziPoz. **Irene Hernández**, CEO de Gataca. **Pau Sendra i Moreno**, CEO de Waynabox. **Raquel Valero**, socia fundadora y CEO de PlayFilm.

APLICA SUS CONOCIMIENTOS

ESPECIAL
ENVÍOS Y LOGÍSTICA

Nº 318
JULIO/AGOSTO 2024
8 413042 873068 00318
6,95€
Andorra 6,95€
Canarias 7,10€
Portugal 7,15€

lanzarotecaliente.com

Monte Real

VANGUARDIA

BODEGAS RIOJANAS, S.A.

www.bodegasriojanas.com @monterealvino Bodegas Riojanas @bodegasriojanas

WINE—MODERATION
CHOOSE | SHARE | CARE

[Sumario]

Emprendedores

JULIO/AGOSTO 2024

6 **EMP PLUS** /

Actualidad y consejos muy prácticos para los emprendedores.

14 **EN PORTADA** /

El mejor consejo que me han dado. 30 referentes del mundo del emprendimiento nos cuentan cuál ha sido el consejo que más les ha ayudado a lo largo de su trayectoria.

24 **PERSONAS Y NEGOCIOS** /

24 **Rubén Canteli** nos explica cómo puso en marcha, junto a **Rubén Merino**, **Genei** y **Moviotec**, un proveedor logístico 360º con el que ya facturan 23 millones de euros.

28 **Juan Ignacio Martínez** dirige **Aural**, la compañía fundada por su padre hace 46 años. Este centro de audiología factura 59 millones de euros.

32 **Novapedra,** que fue premio a la Mejor Idea Empresarial en los pasados Premios Emprendedores, desarrolla un biomaterial sostenible a partir de residuos orgánicos como alternativa a la cerámica.

34 **Juan Manuel Moreno** es el panadero de los récords. Desde su panadería vende el pan más exclusivo y caro del mundo: 10.750€ el kilo.

40 **XX Premios Emprendedores.** Abrimos la convocatoria para participar en la edición XX de los galardones más importantes del mundo de la empresa y las startups.

56 **GESTIÓN** /

56 **El tardeo** ha pasado de ser el patito feo a cisne. La franja horaria más improductiva de la hostelería se ha convertido en un momento que puede impulsar la rentabilidad de muchos negocios.

62 **Libros imprescindibles para los emprendedores.** Haz hueco en tu biblioteca porque te traemos 10 *bestsellers* que nunca pasan de moda para lanzarte a emprender.

66 **Captar clientes o fidelizarlos.** Si alguna vez te has preguntado qué es más costoso si captar nuevos clientes o fidelizar los que ya tienes, en este reportaje saldrás de dudas con las recomendaciones de varios expertos.

70 **CON INGENIO** /

Nuevos emprendedores y modelos de negocio innovadores.

73 **ESPECIAL ENVÍOS** /

Tras el impulso del *ecommerce* en la pandemia, ahora reflexionamos sobre este sector tan estratégico.

82 **OPORTUNIDADES** /

Ideas extranjeras más innovadoras.

86 **GUÍAS** /

Descubre cómo apoyar la innovación en el mundo de la moda.

93 **FRANQUICIAS** /

Entrevistamos a **Joan Albert Homs**, de **Ms&Mr Language**.

102 **AFTERWORK** /

Ocio, tendencias y estilo de vida.

[Editorial]

La magia de pedir un (buen) consejo

Desde que nuestra publicación existe, hace casi 27 años ya, uno de los elementos que más destacan nuestros lectores es que está repleta de buenos consejos. Esta vez, hemos querido ir más allá y les hemos pedido a 30 emprendedores que nos ofrezcan un consejo. Para darle más potencia al ejercicio, en lugar de pedirles uno, les hemos planteado que compartan el mejor consejo que han recibido. El resultado es extraordinariamente potente y está recogido en el reportaje de portada de **Pilar Alcázar**.

Buscando una síntesis de los consejos recibidos, destaca la gran cantidad de consejos que giran en torno al foco. Nuestros emprendedores valoran muy en especial este elemento: "No te distraigas", "pon toda tu energía en el proyecto", "piensa en el valor añadido en la regla 80/20", "enfócate en la ejecución y no tanto en la idea..." son mensajes repetidos entre entrevistados y no es raro. En la gestión diaria de la empresa es muy sencillo prestar atención a cuestiones necesarias, pero de escaso o nulo valor añadido. El valor de saber captar talento y delegar funciones, entronca claramente con esta idea. Dedícate al negocio, pon énfasis en desarrollarlo y, al mismo tiempo, no tengas demasiado apego a la primera idea o primer producto. Hay que saber escuchar al mercado e ir iterando nuestro negocio para hacerlo más grande.

Justo aquí estaría la segunda gran cuestión de los consejos de nuestros emprendedores: las finanzas. Más de una vez hemos aclarado en estas líneas que más que en la financiación (captar recursos) el esfuerzo debe estar en la gestión de los mismos (finanzas).

Por este motivo, nuestros protagonistas de este mes hacen énfasis en el fondo de maniobra, en que la tesorería y la caja estén bien gestionadas. Todos sabemos casos de empresas con un futuro brillante que han quebrado por esto.

Y en las finanzas, como segunda derivada, muchos consejos se orientan a que vigiles tu dilución como accionista. Es el dificilísimo equilibrio entre captar capital y no perjudicar tu propio patrimonio en el caso de una posible venta de la compañía a largo plazo.

Poner todo el foco y tu energía en el proyecto es un consejo esencial; gestionar la presión externa y propia se hace imprescindible

El tercer gran foco de los consejos recibidos es sobre la capacidad personal del propio emprendedor. Me gusta mucho el de **Lourdes Ferrer**, creadora de Percentil, que dice que aquí "no estamos salvando vidas", buen truco mental para distanciarte un poco de los problemas del emprendedor.

Diría que el mejor consejo que he recibido yo como emprendedor también era sobre foco. **Antonio González Barros**, creador de Grupo Intercom me dijo que "no viese negocio en todo". He tratado de seguirlo.

Mientras, entre los consejos hay uno que me parece extraordinariamente útil: "No tengas miedo a pedir consejo". La gente es generosa y pedir ayuda no es signo de debilidad, es de fortaleza.

Alejandro Vesga Arán
CEO y Director de Emprendedores

Gente brillante que aparece en este número

MÓNICA RODRÍGUEZ,

CEO de Recovo.

Su *software* permite a la industria de la moda la gestión interna del material desechado y su *marketplace* posibilita la venta de excedentes de producción a otras compañías.

JUAN IGNACIO MARTÍNEZ,

CEO de Aural.

Su compañía factura 59 millones de euros y representa una cuota de mercado del 10%. Aural hace de la excelencia en audiología su seña de identidad.

JUAN MANUEL MORENO,

fundador de Panadería Pan Piña.

Desde Panadería Pan Piña, vende el pan más exclusivo y caro del mundo: 10.750 euros el kilo, y no descarta nuevas subidas.

ANDREA BARBER,

cofundadora y CEO de RatedPower.

A través de su tecnología innovadora, ayudan a descubrir formas más inteligentes de maximizar el potencial de una planta solar fotovoltaica.

Emprendedores

CEO Y DIRECTOR:
Alejandro Vesga
avesga@emprendedores.es /

Redactor Jefe: Javier Escudero
jescudero@emprendedores.es /

REDACCIÓN:
Pilar Alcázar
palcazar@emprendedores.es /

DISEÑO:
Directora de Arte: María Regueras
mregueras@emprendedores.es /

Edición Gráfica: Laura Martín
lmartin@emprendedores.es /

Secretaria de Redacción:
Nati Fernández
nfernandez@emprendedores.es /

HAN COLABORADO EN ESTE NÚMERO:
REDACCIÓN / Claudio M. Nóvoa, Isabel García Méndez, Joana Uribe, Raúl Alonso, David Ramos, Ruth Pereiro, Ana Delgado, Pilar Ponce de León y Victoria Iglesias.
DISEÑO / Elena Fernández-Gallardo.
FOTOGRAFÍA / Luis Álvarez, César Núñez y Carolina Galiano.

PUBLICIDAD:
Director comercial: Javier Brey
jbrey@emprendedores.es /

Responsable publicidad digital:
Pablo Oliveros (colaborador)
pablo.ext@emprendedores.es /

Responsable publicidad franquicias:
Raquel Sánchez Rico (colaboradora)
franquicias@emprendedores.es/

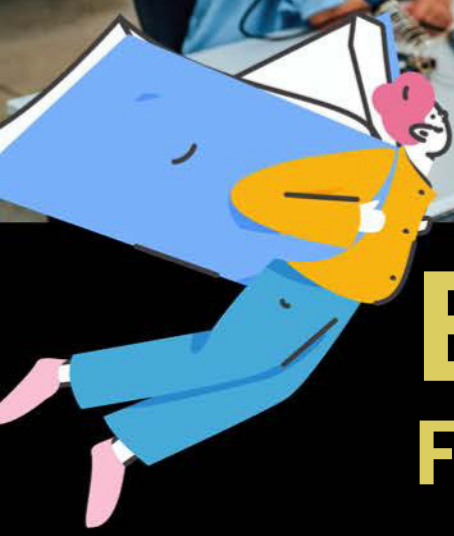
Responsable publicidad guías y especiales:
Miguel Martínez Vigil (colaborador)
guiasyespeciales@emprendedores.es

REDACCIÓN:
C/ Bocángel 38, 28028 Madrid /
Distribución: Sociedad General de Librería (SGEL). Precio Canarias: 4.15 euros, sin IVA, incluidos gastos de transporte; Ceuta y Melilla: 4 euros, sin IVA, transporte incluido.
Impresión: Gráficas Jomagar / **Printed in Spain**
EDITA: REVISTA EMPRENDEDORES, S.L.
Depósito legal: M-9521-1998

Precios en España y Andorra: 4,95 euros
Canarias: 5,10 euros- Portugal: 5,15 euros

CONTACTO:
info@emprendedores.es
+34 648 29 08 85

Dpto. de Suscripciones:
suscripciones@emprendedores.es



EL BOOM DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL

Con un crecimiento sostenido, la Formación Profesional (FP) avanza a buen paso. La escasez de mano de obra cualificada posiciona esta opción formativa como herramienta clave para abordar la escasez de profesionales.

La 'Encuesta sobre la evolución de la actividad de las empresas españolas', publicada por el Banco de España, correspondiente al cuarto trimestre de 2023, pone de manifiesto la inquietud del entorno empresarial por la escasez de mano de obra cualificada. Por sectores, serían la construcción, la hostelería y la agricultura los más afectados, donde más del 50% de las empresas refieren esta carencia. No obstante, el desafío repercute, en mayor o menor medida, en todos los sectores encuestados, siendo un problema para el 43,8% de las compañías nacionales. Este fenómeno plantea la FP como una alternativa clave para abordar dicha escasez.

EL MAPA DE LA FP NACIONAL

El último informe 'Observatorio de Formación Profesional', de Caixabank Dualiza y Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad, realizado a partir de datos de MEFP-Educabase, arroja datos interesantes sobre el estado de la FP actual en España. Estos son algunos:

1.080.963
ESTUDIANTES DE FP

Desde el curso 2017-2018, se observa que más de 800.000 estudiantes cursan estudios de FP. Actualmente, esta cifra llega a 1.080.963 estudiantes. El porcentaje de estudiantes matriculados en FP sobre el total de los matriculados en enseñanzas postobligatorias es de 33,67%. No obstante, los datos actualizados para las previsiones del curso 2023-2024 del Ministerio de Educación y Formación Profesional hablan de 1.132.364 alumnos.

TALENTO DIGITAL

Según Qualentum, la mayor demanda actual en las empresas se centra en la falta el talento digital, problema en el que coincide un informe reciente de DigitalES. Algunas empresas solucionan la carencia formando a su propia cantera de perfiles profesionales especializados, pero ello exige recursos en tiempo y dinero teniendo en cuenta, según Qualentum, que hay estudios que afirman que una persona nueva empieza a ser rentable en una empresa entre el tercer y sexto mes.

Como alternativa al desajuste, se erige un nuevo modelo de formación denominado *Apprenticeship*, basado en un entrenamiento guiado por otro profesional, experto en ese puesto, orientándole al aprendizaje práctico. Es lo que en Qualentum llaman 'formación de última milla', que viene a suplir las deficiencias formativas de un estudiante de FP en el desempeño de un puesto.

OFERTAS DE EMPLEO QUE REQUIEREN FP

DURANTE EL AÑO 2022, EL 21,39% DE LAS OFERTAS DE EMPLEO EN ESPAÑA HAN REQUERIDO UNA TITULACIÓN DE FP DE GRADO SUPERIOR MIENTRAS QUE UN 13,36% DE LAS OFERTAS DE EMPLEO PEDÍAN TITULACIÓN DE FP DE GRADO MEDIO.

ESCASA OFERTA PÚBLICA

Otra deficiencia que observan en FP Pro, una institución educativa especializada en FP de grado medio y superior, es la débil oferta de plazas públicas para cursar estos estudios. Conforme a un estudio presentando por la central sindical de CCOO, actualmente, el 68,9% del alumnado matriculado en FP estudia en centros públicos (752.606), mientras que el 31,1% (339.711) lo hace en la privada, que es donde más están creciendo las matriculaciones.
El problema es que no todos los alumnos pueden plantearse esta opción, por lo que desde FP Pro sugieren, "un sistema que informe sobre las alternativas y se apoye en la educación privada como una opción accesible para todos los estudiantes. Además, la FP privada ofrece diferentes modalidades que se adaptan 100% a las necesidades de los estudiantes, pudiendo estudiar en formato presencial, semipresencial u *online*".

53.343 ESTUDIANTES EN FP DUAL

En el curso 2022-2023, los estudiantes matriculados en FP Dual (en régimen de alternancia entre el centro educativo y la empresa) mantuvieron el crecimiento sostenido que se observa desde hace cuatro cursos.

34,63% STEM FRENTE A UN 63,66% NO STEM

Aquí se repite la tónica general con una minoría en la demanda de estudios en capacitaciones STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas, por las siglas en inglés).

LAS MÁS DEMANDADAS:

Las cinco familias profesionales más demandadas corresponden, por este orden, a sanidad, informática y comunicaciones, administración y gestión, servicios socioculturales y a la comunidad y comercio y marketing.

¿CÓMO SON Y DÓNDE INVIERTEN LOS 'BUSINESS ANGELS' ESPAÑOLES?

Los *business angels* son fundamentales para el desarrollo del ecosistema startup. ¿Quieres saber cuál es el perfil más frecuente de estos inversores en España y en qué invierten?

Los *business angels* son esenciales para el tejido empresarial. Estos inversores son muy importantes por el apoyo que brindan a todas esas startups que tienen difícil acceso a financiación a través de los cauces habituales. Pero no sólo aportan su dinero, sino que su presencia en cualquier proyecto agrega además un enorme valor añadido, tanto por su experiencia como por sus contactos con otros inversores y potenciales clientes.

¿Y cómo son los *business angels* españoles? Pues son de lo más variopinto, pero el perfil más frecuente es un hombre, con una edad de entre 51 y 60 años y una experiencia inversora de 3 a 8 años.

'BUSINESS ANGELS' CON EXPERIENCIA

Casi 7 de cada 10 (68%) *business angels* son hombres. Además, la presencia de las mujeres cae respecto al año anterior, según los datos del informe *Business Angels 2024. La inversión en startups: actividad y tendencias*, publicado por la Asociación Española de *Business Angels* (AEBAN).

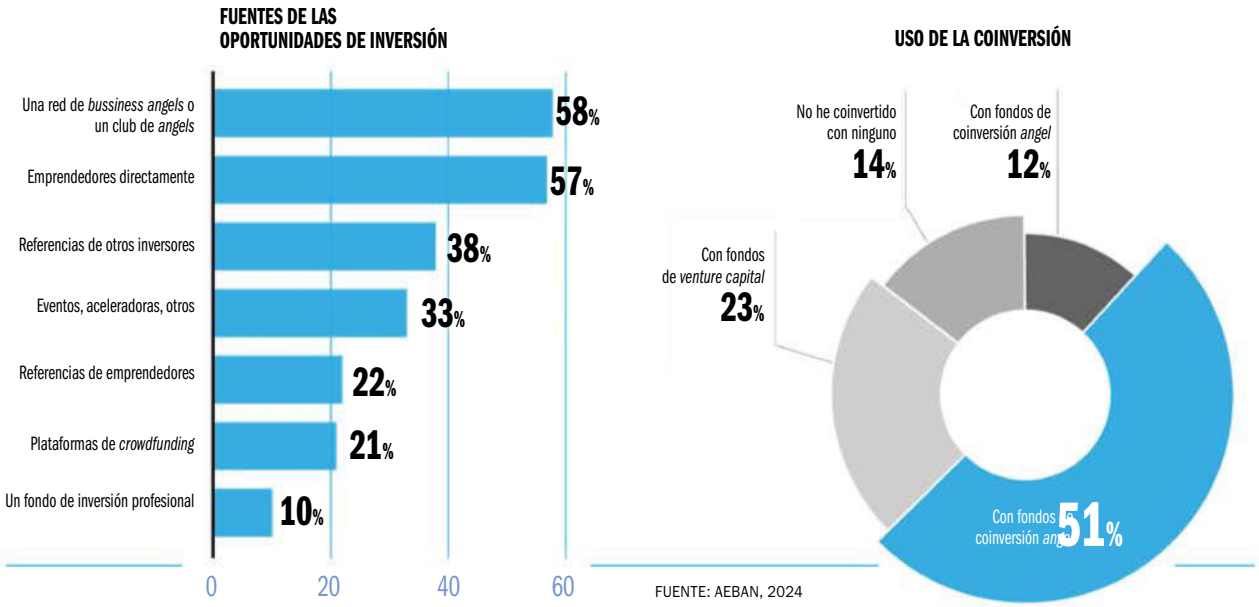
El estudio también pone de manifiesto que la experiencia es un factor muy importante. No en vano, más de la mitad de los *business angels* (54%) tienen más de 51 años. En concreto, el 40% tiene de 51 a 60 años y el 14% está por encima de esa edad. Aunque también tienen un peso muy importante los inversores de 41 a 50 años, que representan un tercio del total (33%) de *business angels*.

Además, más de la mitad de ellos (53%) cuentan con entre 3 y 8 años de experiencia como inversores. Incluso, hay un 15% que acumula de 9 a 13 años de trayectoria inversora.

No obstante, cabe señalar que una cuarta parte (25%) de ellos ha empezado a invertir en los dos últimos años, lo que demuestra que esta actividad inversora continúa emergiendo como una alternativa atractiva en relación con otras actividades profesionales, tal y como indica el informe.

Otro aspecto relevante es la capacidad inversora de los *business angels*. Casi 6 de cada 10 inversores consultados (58%) destinan más del 5% de su patrimonio a este tipo de proyectos. En cualquier caso, lo más frecuente (42% de los encuestados) es dedicar menos del 5% o entre el 6 y el 10% del patrimonio (32%) a esta actividad.

El estudio también descubre algunas diferencias entre hombres y mujeres, ya que una mayor proporción de las inversoras (55%) dedica menos de un 5% de su patrimonio a apoyar este tipo de proyectos. Por el contrario, más de la tercera parte de los hombres destinan más de un 10% de su patrimonio a su actividad como *business angels*.



FUENTE: AEBAN, 2024

Respecto a las inversiones realizadas hasta la fecha, alrededor de 6 de cada 10 inversores encuestados (59%) han realizado entre 1 y 10 inversiones hasta el momento, mientras que 4 de cada 10 (38%) ya han superado la decena de inversiones.

Además, cabe señalar que la cautela se ha impuesto en las inversiones de los *business angels* en el último año, como ya contamos en **Emprendedores** (*https://emprendedores.es/startups/business-angels-cautela*).

¿EN QUÉ INVIERTEN LOS 'BUSINESS ANGELS'?

Los contactos son fundamentales para este tipo de inversores. No en vano, el 58% de ellos descubre las oportunidades de inversión a través de redes de *business angels* o clubes de *angels*. Asimismo, un 38% afirma que detectan estas fuentes de oportunidad por referencias de otros inversores, de acuerdo con el citado informe de AEBAN.

El contacto directo con los emprendedores también es muy importante. El 57% de los *business angels* dice que se enteran de posibles oportunidades de inversión por el contacto directo con los emprendedores. Además, un 33% localiza estas oportunidades en eventos, aceleradoras y otras plataformas de este tipo y el 22% señala que las descubren por referencias de emprendedores.

Además, la Asociación Española de *Business Angels* indica en su informe que las startups, con el objetivo de reducir el tiempo necesario para captar capital, recurren cada vez más a inversores que coinvierten y negocian de manera conjunta, lo que facilita la creación de grupos de inversión que establecen una estrategia común para acceder a las oportunidades más atractivas.

¿CUÁNTO INVIERTEN LOS 'BUSINESS ANGELS'?

El estudio desvela que el volumen medio invertido por los *business angels* españoles en 2023 fue de 76.805 euros. Sin embargo, si se elimina el peso excesivo en este promedio de un volumen anual de 3 millones de euros correspondiente a un único inversor, el volumen medio se reduce a 49.738 euros por *business angel*.

En concreto, dos de cada tres encuestados (66%) invirtieron las cantidades que son más habituales en este tipo de inversor, hasta 50.000 euros. AEBAN explica que este rango por inversor refleja en gran medida la dinámica natural de este mercado, donde concurren factores como la entrada de inversores noveles, que suelen invertir inicialmente cantidades más pequeñas en operaciones de menor envergadura; el uso creciente de la coinversión en el ecosistema, que aumenta la dispersión en los *tickets* aportados por cada inversor, y la creciente actividad de grupos o clubs de *business angels* que invierten buscando diversificar sus carteras.

Además, la investigación arroja enormes diferencias según el sexo. Mientras que el importe medio de las inversiones de los hombres asciende a 67.079 euros, en el caso de las mujeres, el promedio se queda en 16.032 euros.

'HEALTHTECH' Y 'BIOTECH': INVERSIONES PREFERIDAS

El estudio de AEBAN pone de manifiesto que algo más de la mitad (51%) de los *business angels* invirtió en startups en fase semilla y una tercera parte lo hizo en empresas *pre-seed*.

Las startups preferidas por ellos son las de tecnologías de la salud y las *bioTech*, en las que invirtieron el 32% y el 25% de los *business angels*, respectivamente.

También se vio mucho interés en las empresas emergentes del sector aeroespacial (22%), *finTech* e *insurTech* (20%), *foodTech* y *agroTech* (16%), *software* para empresas (16%) y en proyectos de *edTech* (15%).

El informe también hace hincapié en que sólo una reducida minoría de los *business angels* encuestados invirtió en startups en solitario (14%). El resto lo hacen acompañados de otros inversores, principalmente, otros *business angels* o grupos de inversores (51%), pero también con fondos de *venture capital* (23%) o con fondos de coinversión (12%).

Además, la mayoría de los *business angels* consultados prefieren ceder a otros el rol de inversor líder en la negociación y estructuración de sus operaciones. En cualquier caso, más de un tercio de ellos (36%) ha liderado al menos una de sus operaciones y el 28% lo ha hecho en el intervalo entre una y tres de sus inversiones. según datos del informe de la Asociación Española de *Business Angels*.

ILUSTRACIÓN: ISTOCK

¿CÓMO AYUDA UN ERP A MEJORAR LA GESTIÓN DE TU EMPRESA?

Los sistemas de gestión empresarial o ERP son herramientas muy útiles. ¿Sabes cómo pueden ayudarte a mejorar la gestión interna de tu empresa?

Los primeros años de vida de una empresa son cruciales. De acuerdo con los datos de Iberinform, 3 de cada 10 empresas (29%) creadas hace cinco años ya han desaparecido.

El tercer y cuarto año de vida son especialmente críticos, puesto que la empresa que no es capaz de dar beneficio en ese punto tiene un futuro muy incierto. Así pues, la tasa de supervivencia baja hasta el 84% en el tercer año de vida, cayendo hasta el 71% en el cuarto año.

Los motivos que hacen que los proyectos empresariales fracasen son muy diversos: falta de financiación, intensa competencia, inexperiencia de los fundadores, rigidez del mercado laboral, excesiva burocracia, etc.

Otro factor que pueden dar al traste con los planes de las empresas que trabajan con productos físicos es una mala gestión interna. Este es un problema especialmente acusado en las pymes que empiezan a crecer y se ven desbordadas. El clásico ejemplo de 'morir de éxito'.

De repente, lo que era una pequeña empresa, que podía manejar de manera sencilla todas sus operaciones internas de forma manual con una sencilla hoja de cálculo, se encuentra sobrepasada por las circunstancias.

Estas compañías se ven obligadas a contratar a más equipo, ampliar su capacidad logística, tramitar un mayor número de ventas y pedidos, trabajar con un volumen más elevado de datos de clientes...

Esto acaba dando lugar a múltiples problemas: retrasos en las entregas, errores en los envíos, roturas de *stock*, ineficiencias…

Además, ya no basta con facturar lo suficiente para cubrir gastos, sino que las pymes necesitan optimizar sus procesos y llevar a cabo una planificación para construir un organigrama que permita seguir operando de manera eficiente.

Y también es fundamental que todos los departamentos estén conectados entre sí para evitar perder tiempo y mantener una comunicación efectiva.

5 ÁMBITOS DONDE EL ERP AYUDA A TU EMPRESA

Para todo ello, conviene contar con un sistema de gestión empresarial (ERP) que nos ayude a tener todo bajo control, tal y como indica la consultora Factor Libre, que apunta 5 ámbitos en los que un ERP puede mejorar en la gestión interna de tu empresa:

1 Pedidos y logística

Un ERP permite que los tiempos de espera en los pedidos se reduzcan. Además, ofrece una mayor trazabilidad, optimización de pasos y personal.

"En cuanto a la fase logística, el desarrollo de procesos que automatizan y minimizan los errores en los envíos impacta directamente en la satisfacción de los clientes, convirtiéndose en un KPI importante para la mayoría de negocios", detalla. Además, un ERP agiliza notablemente la logística inversa y la gestión de pedidos de cambio y devolución.

Los sistemas de gestión empresarial ayudan a las empresas a tener todo bajo control

2 CRM

"La implementación de un ERP facilita personalizar al máximo la experiencia de cliente, ya que permite unificar las bases de datos y obtener un histórico de las acciones de marketing que se realizan sobre una persona antes de que realice una compra", indica la consultora.

Además, incide en que estos sistemas permiten el seguimiento del comportamiento del cliente desde que se materializa la venta, facilitando la posibilidad de realizar recomendaciones más acertadas.

3 Almacén

Un ERP facilita un control más detallado del inventario y del *stock* cuando se tienen diferentes puntos de venta físicos o incluso, si se dispone de tienda *online*.

Por ejemplo, estos sistemas permiten unificar el almacén para optimizar desde dónde se envía la mercancía, de forma que todo el proceso sea lo más rápido y económico posible y con el menor impacto medioambiental.

4 Ventas y finanzas

"Disponer del departamento de ventas en el ERP aporta una capa más de conocimiento al equipo comercial. Asimismo, el tener conectados los TPV de tiendas físicas con el ERP permite el acceso a una información valiosa a la hora de mejorar procesos de venta, tanto en el canal físico como en el digital", puntualiza la consultora.

Por otra parte, "la integración del equipo financiero es fundamental para obtener una imagen global y conseguir una conciliación de la facturación, ingresos o abonos, evitando tener *excels* aparte que pueden hacer perder información. Además, permite a las empresas estar siempre actualizadas a la legislación vigente, como los recientes cambios en la facturación electrónica y la integración con sistemas de declaración fiscal electrónica", agrega.

5 Recursos humanos

El ERP también puede contribuir a una mejor gestión del área de recursos humanos de la empresa. "La gestión automatizada de las nóminas, vacaciones, control de asistencia y documentación en general de los trabajadores es una motivación importante a la hora de contratar una herramienta de gestión. Aunque existen otras implementaciones especializadas en esta área, las empresas que tienen que trabajar con un gran número de departamentos ven en el ERP una forma de tener toda la información en un solo lugar", precisa la consultora.

ILUSTRACIÓN: ISTOCK

¿Sabes cómo diseñar un PLAN DE VENTAS EFECTIVO en una página?

La eficacia en las ventas es un factor determinante para el éxito en un mundo cada vez más competitivo. Un plan de ventas bien elaborado es fundamental para alcanzar los objetivos financieros y para tener una guía clara para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo. No en vano, este documento es mucho más que una simple lista de tareas. Es una hoja de ruta estratégica que orienta las acciones de nuestro equipo de ventas para poder lograr unas metas específicas.

De este modo, contar con un plan de ventas efectivo nos servirá para estructurar y alinear todas las actividades relacionadas con la generación de ingresos. Un buen plan de ventas proporciona dirección y coherencia en cada etapa. Además, nos permitirá anticiparnos a las necesidades del mercado, adaptarnos a los cambios y aprovechar las oportunidades de crecimiento.

Asimismo, sirve como instrumento de medición y evaluación del rendimiento. Al tener unos objetivos claros y cuantificables, podrás monitorizar mejor tu progreso y realizar los ajustes precisos sobre la marcha. Por tanto, facilita el seguimiento del desempeño individual y del equipo y ofrece información valiosa para la toma de decisiones estratégicas.

Finalmente, un plan de ventas efectivo es una herramienta dinámica, que evoluciona a la vez que la empresa y el mercado. Al revisarlo periódicamente, podrás identificar áreas de mejora e innovar en las estrategias para mantener o mejorar tu competitividad.

¿Cómo hacer un buen plan de ventas?

Máximo Alejandre, socio y fundador de estrategíZATE, explica que debe ser ejecutable, sencillo y efectivo, pero también transversal, para que no se encuentre con barreras entre los diferentes departamentos.

"Se trata de un ejercicio intenso que necesita tiempo y maduración, pero que siguiendo las pautas adecuadas puede reportar interesantes beneficios y que todo fluya sin obstáculos hacia el objetivo común del negocio, que es crecer y generar más rentabilidad", afirma.

Un plan de ventas efectivo debe recoger diferentes aspectos, pero todo se puede reflejar en una sola página.

1. OBJETIVO

"Es importante definirlo claramente y no confundir 'objetivo' con 'deseo', porque al no conseguirlo se puede generar un ambiente negativo y pernicioso cargado de ansiedad y frustración".

2. ESTRATEGIA

"Diseña fórmulas bien perfiladas y alineadas con el objetivo para que no se contradigan entre sí. Es un error dejar la definición de estrategias al libre albedrío de cada responsable o definirlas excesivamente débiles", porque puede desembocar en batallas internas.

3. MEDICIÓN

"Hay que tener muy claras las fórmulas y herramientas de seguimiento que nos harán ver si las medidas que se adopten para alcanzar el objetivo son adecuadas o no. Y si es necesario, corregirlas". Hay que definir también el tiempo y la frecuencia con la que se van a analizar los resultados conseguidos, para que las correcciones se lleven a cabo cuando sea preciso y antes de que sea demasiado tarde. "Y sin interferir en el día a día, midiéndolo todo en todo momento, porque puede generar una parálisis por análisis en las acciones propuestas", remarca.

4. ACCIONES

Son las medidas que van a servir para que la estrategia arranque. "Han de ser realistas, marcar pequeños hitos para conseguir paso a paso y conectar a los diferentes departamentos, que no pueden estar encerrados cada uno en su espacio sin tener en cuenta que su éxito depende del buen funcionamiento de los demás".

5. RESPONSABILIDADES

Hay que dejar bien claro quiénes son las personas que deben ejecutar las acciones vinculadas a la estrategia, además de especificar cuál va a ser la misión de cada una y los hitos que se han de conseguir de forma individual. Además, se deben dar pautas de registro para mejorar los procesos de medición y para saber si la estrategia y las acciones son las correctas.

HAZ TU MUNDO EXTRAORDINARIO

LEXUS

El mejor consejo que me han dado

No parece que a nuestros emprendedores les podamos aplicar eso de: "Consejos vendo y para mí no tengo". Primero porque nos les gusta mucho dar consejos cuando se los pedimos, prefieren compartir experiencias o vivencias, que no es lo mismo que decir a otros lo que pueden o deben hacer. Por eso, no les hemos pedido que nos den un consejo sobre algo en concreto, sino que piensen qué consejo recibieron en su día y que ha sido clave para su desempeño como emprendedores. Para algunos, han sido enseñanzas sobre los sueños o la posibilidad de cambiar las cosas. Para otros, la forma de afrontar los números del negocio o la búsqueda de la financiación. Otros se han centrado en el liderazgo o en la estrategia empresarial... Son en total 30 ideas muy valiosas que, esperamos, puedan inspirar a otros.

PILAR ALCÁZAR

Mónica Rodríguez, CEO de Recovo.

"¡APUNTA ALTO!"

"A pesar de ser simple, es muy efectivo y es aplicable en todos los sentidos. Funciona tanto con producto como con clientes, pero también con equipo y con inversores. Tener una meta ambiciosa hace que puedas trazar una estrategia y de forma creativa busques la manera de llegar. También hace que no te distraigas y que pongas tu energía en lo que realmente importa".

Antonio Espinosa de los Monteros, fundador de Auara.

"NO ERES ESPECIAL. LO QUE TE PASA A TI LE HA PASADO A MUCHA GENTE ANTES"

"Un buen consejo que me dieron: 'No eres especial. Lo que te pasa a ti, sea lo que sea, le ha pasado a mucha gente antes. No tengas miedo y pide ayuda'. Los emprendedores adolecemos de mucha soledad, pero, a veces, también la obsesión con sacar adelante los proyectos nos lleva a encerrarnos en nosotros mismos. Hay que salir, encontrar gente con la que poder hablar de los problemas que enfrentamos porque, aunque emprender no sea lo habitual, sí hay bastantes personas que han pasado por lo que tú estás pasando hoy, y con perspectiva, son capaces de ver tu realidad de manera mucho más abordable".

Evaristo Babé, CEO de Pulpomatic.

"MANTÉN LA VISIÓN CLARA, PERO SÉ FLEXIBLE EN EL CAMINO"

"El consejo más valioso que he recibido es: 'Mantén la visión clara, pero sé flexible en el camino'. En mi experiencia como emprendedor, tener una visión sólida me ha ayudado a mantener el rumbo durante los momentos difíciles, pero ser flexible en la ejecución me ha ayudado mucho a saber adaptarme a los constantes cambios del entorno (económico, competitivo, etcétera). Esto me ha permitido identificar nuevas oportunidades, pivotar cuando ha sido necesario y motivar al equipo con un propósito claro. Cuando emprendes, el éxito depende tanto de la claridad de la visión como de la capacidad de adaptarse a los cambios".

Timo Buetefisch, fundador de Cooltra.

"RECUERDA SIEMPRE QUE 'CASH' ES 'KING' EN EL MUNDO DE LAS STARTUPS"

"Muchas empresas prometedoras no fracasan debido a la inviabilidad de su idea, sino por disputas internas o falta de liquidez. Anticipar y gestionar tu flujo de caja a 3-6 meses vista, no es solo una buena práctica, es esencial. Esta anticipación te permitirá prever y evitar problemas de tesorería, dándote la oportunidad de tomar medidas proactivas para asegurar la salud financiera de tu negocio. Prioriza siempre una gestión cuidadosa del flujo de caja; será tu guía y tu salvavidas en el emocionante pero desafiante viaje del emprendimiento".

"TODAVÍA TENEMOS MUCHO MARGEN PARA APRETAR EL BALANCE"

"Podemos subir nuestro endeudamiento con financiación bancaria y eso nos dará recursos extra a un coste bajo para poder crecer más. Me lo dio **José Cabiedes** y, en nuestro contexto, con *unit economics* positivos (LTV/CAC) y retorno de la inversión bastante claro, fue muy importante. Éramos capaces de adquirir clientes a un coste que podíamos retornar en un plazo inferior a 6 meses y generar un buen retorno en la vida del cliente. Si sabes que vas a retornar el dinero invertido y eres capaz de crecer acorde a lo que se espera de una inversión en startups (10x), los intereses bancarios son mucho más bajos que el coste de diluirte al hacer una ronda. Con esa primera financiación bancaria pasamos de vender 200.000 euros al mes a 400.000 euros en 12 meses y sin diluirnos. Es una forma de crecer que hemos mantenido".

Andrés Casal, coCEO y fundador de Wetaca.

Lupina Iturriaga, cofundadora de Fintonic y de SeniorExpert.

"PON TODA TU ENERGÍA EN EL PROYECTO, SOLO ASÍ PODRÁS LLEGAR A TODO"

"Pensar que voy a cambiar el mundo a mejor me ayuda a levantarme cada día. Esta visión me permite poner mucha energía y pasión en mis proyectos y uno de los primeros consejos que recibí de **María Benjumea** iba en esa línea. Creo que tanto la energía como la pasión son cruciales. Sin embargo, la pasión por sí sola no es suficiente, y todos sabemos que la idea en sí tampoco es lo más importante. Lo fundamental es cómo se ejecuta e implementa. Para ejecutar bien la idea es clave contar con mentores (aprender de quienes ya hicieron el camino) y *sponsors* (personas que te abren puertas y te conectan con oportunidades".

Daniel Andreu, CEO y cofundador de Agrosingularity.

"NO SUBESTIMES AL MERCADO"

"Es difícil escoger uno, porque son tantos aspectos los que hay que tener en cuenta, pero diría que lo que más me ha ayudado ha sido 'no subestimar al mercado'. En los inicios de un proyecto, tenemos una serie de hipótesis que no tenemos contrastadas y una vez en el mercado puede que no se cumplan tanto en tiempo como en escalado del producto. Esto tiene una repercusión muy grande en las necesidades financieras de la empresa, por lo que se debe dimensionar el capital necesario para los primeros tres o cuatro años de la empresa de forma correcta, teniendo en cuenta este aspecto. Es un ejercicio de una sinceridad brutal, a nadie le gusta poner contra las cuerdas su producto o servicio, pero la búsqueda y cierre de capital es compleja, te desenfoca del *core* del negocio, que son los clientes, y es un tiempo difícil de recuperar".

"LA CLAVE DEL ÉXITO DEPENDE MÁS DE LA EJECUCIÓN QUE DE LA PROPIA IDEA"

Xavier Pladellorens, fundador de Deporvillage, inversor y mentor.

"Me habían advertido que la clave del éxito del proyecto iba a depender, sobre todo, de la ejecución, más que de la propia idea. Y así es. Si nos remontamos a Apple, Amazon, Google o Meta, ninguno tuvo la idea original en su sector. Simplemente fueron los que mejor ejecutaron. Por esto, aunque es clave que la idea tenga mercado y recorrido, lo que marca la diferencia es cómo se lleva a cabo. La eficiencia de recursos, el coste de oportunidad, la rapidez en tomar decisiones y corregirlas si no va bien son determinantes. Yo mismo pude comprobarlo en Deporvillage y en lo que veo hoy en muchos proyectos de éxito para ser escalables".

Alicia Asín, cofundadora y CEO de Libelium.

Yago Arbeloa, presidente de MIO Group y de AIEI.

"HAY UNA PREGUNTA QUE SIEMPRE DEBES RESPONDERTE: ¿POR QUÉ AHORA?"

"Como emprendedor uno siempre piensa en el equipo, el mercado, la ventaja competitiva... son aspectos claves a la hora de buscar inversión, pero hay una pregunta que siempre debes responderte: ¿por qué ahora? El *timing* es uno de los factores críticos y que más condicionan el éxito de las startups".

Mireia Badía, fundadora de Grow.ly..

"ASEGÚRATE DE QUE TUS ACCIONISTAS COMPARTEN TU MANERA DE VER EL NEGOCIO"

"Vigila mucho quiénes son tus accionistas y asegúrate de que comparten tu manera de ver el negocio. Concretamente, ten cuidado con la persona con la que te unes como cofundador, aunque es muy bueno tener a alguien al lado para compartir todos los altibajos por los que pueda pasar la empresa y reducir la presión sobre uno mismo, las complicaciones que surgen si no te entiendes extremadamente bien pueden cambiar radicalmente el resultado de tu negocio. Es muy probable que pases más tiempo con esta persona que con tu pareja o, incluso, tus hijos; hay que elegir con sumo cuidado y pensar que, a veces, es mejor solo que mal acompañado".

"CALCULA SIEMPRE CUÁNTO NECESITAS AUMENTAR EL VALOR DE TU EMPRESA PARA NO DILUIRTE"

"Una emprendedora de Silicon Valley me contó que había experimentado una dilución excesiva de su participación en su empresa tras múltiples rondas de financiación. En los primeros años rechazó una oferta de 10 millones de dólares cuando poseía el 50% de su empresa. Tres años después, tras varias rondas millonarias y con una participación muy reducida, necesitaba vender la empresa por mucho más para que su parte valiera 'apenas' 5 millones de dólares. Me aconsejó que siempre calculara cuánto necesita aumentar el valor de Libelium para mantener o superar el valor hipotético que tendría antes de diluir mi participación. En estos tiempos de carrera frenética por salir a bolsa o captar financiación, me parece un consejo muy valioso".

"RODÉATE DE GENTE MÁS BRILLANTE QUE TÚ Y DELEGA LO ANTES POSIBLE"

"Diría que dos, no uno solo: 'Intenta rodearte de un equipo de personas más brillantes y capaces que tú y delega lo antes posible'. Y piensa que levantar capital no debe ser un fin en si mismo, sino un medio estrictamente necesario para llevar a buen puerto tu proyecto. Y, sobre todo, evita o retrasa ese momento hasta que puedas".

Daniel González de la Vega, socio fundador de Smartick.

“RODÉATE DE PERSONAS MEJORES QUE TÚ MISMO”

Juan Pablo Tejela, CEO de Metricool.

“Un consejo muy habitual es que te rodees de personas mejores que tú mismo. El éxito a largo plazo siempre depende de las personas y para que el equipo sea escalable debes confiar ciegamente en las que lo componen. Esto significa que confías en las decisiones que van a tomar y que respetas su criterio, incluso por encima del tuyo. Para ello, analiza cuáles son tus valores, revisa cuál es tu nivel de exigencia sobre ellos y asegúrate de que las personas más cercanas a ti están alineadas con esos estándares. Si tus empleados no lo viven al mismo nivel que tú, siempre tendrás que estar pendiente y te frustrarás porque tus expectativas serán elevadas. Por último, conviértete en referente de estos valores de tu equipo con tu propio ejemplo”.

Lourdes Ferrer, fundadora de Tot a Lot y Percentil.

“PARA MANEJAR EL ESTRÉS, RECUERDA SIEMPRE QUE NO ESTAMOS SALVANDO VIDAS”

“Uno de mis socios tenía una forma admirable de manejar el estrés, siempre estaba relajado, como si lo viera todo desde la barrera. Solía decir que ‘no estamos salvando vidas’. A la larga, esta visión más ‘fría’ me ayudó a gestionar situaciones extremas, como la contratación y posterior despido de muchas personas en corto tiempo, con mayor claridad y menos angustia. He aprendido que la clave está en dar lo máximo de mí y luego, simplemente, dar un paso atrás y aceptar que no puedo con todo. Esto no significa que me importe menos mi proyecto, todo lo contrario. Me permite seguir adelante sin quemarme en el intento”.

Albert Bosch, CEO y fundador de Housfy.

“CONFÍA EN TI MISMO Y NO TENGAS RECELO DE EXPRESAR TUS MIEDOS A TUS SOCIOS”

“Confía en ti mismo y no tengas recelo de expresar tus miedos a tus socios, colaboradores y equipo de confianza. Una startup es una montaña rusa en cuanto a los resultados, pero también en cuanto a las emociones. Habrá momentos de euforia, de tristeza, de optimismo y pesimismo. La verdad es que todo lo que a ti te ha pasado le ha pasado antes a cualquier otro emprendedor de éxito. Lo mas importante es que cuando te sientas solo, que será muy a menudo, tengas un equipo con el que confiar y explicarles tus preocupaciones. No eres invencible, simplemente eres uno más y como todos tienes tus preocupaciones que debes saber expresar”.

Unai Labirua,
CEO de Nesplora

"UNA TESORERÍA HOLGADA Y SU CORRECTA GESTIÓN ES IMPRESCINDIBLE PARA EL ÉXITO"

"Es difícil apuntar a un único consejo que sea el mejor que haya recibido, ya que la trayectoria de la empresa pasa por muchas etapas y en cada una necesitas aplicar una solución. Tal vez, con el paso del tiempo el más valioso esté relacionado con la búsqueda de financiación para el proyecto, ya que es imprescindible financiarlo sobradamente y tener unos buenos socios que te complementen y sepan que las cosas serán muy difíciles en muchas ocasiones. Una tesorería holgada y su correcta gestión es imprescindible y socios que inviertan y acompañen en los momentos complicados son un ingrediente básico para el éxito".

Andrea Barber,
cofundadora y CEO de RatedPower.

"HAY UN 20% DE TAREAS QUE IMPACTARÁ EN UN 80% EN LOS RESULTADOS"

"Uno de los principales retos a los que me he enfrentado como emprendedora es a la gestión del tiempo. Por eso, para mí, uno de los mejores consejos que me han dado tiene que ver con el Principio de Pareto: hay un 20% de tareas que impactará en un 80% en los resultados. A veces, queremos hacerlo todo, pero es clave poner tu energía donde aportes más valor y más vaya a repercutir en el retorno y delegar el resto. Te sorprenderías con la cantidad de formas en que se puede ser ingenioso con los recursos y el tiempo. La velocidad es la mayor ventaja de una startup en sus primeras etapas así que, no se trata solo de trabajar duro, sino también de ser inteligente y eficiente, identificando cuál es el 20% de tu esfuerzo que te llevará a cómo utilizas tus recursos, al 80% de tus metas".

"NO TE ENAMORES DE TU PRIMERA IDEA. DEDICA TIEMPO A ITERARLA Y SOMETERLA A DIFERENTES FILTROS"

"Un consejo que me han repetido y que he podido constatar su importancia: no te enamores de tu primera idea. Aunque es tentador aferrarse a la visión inicial, es crucial dedicar tiempo a iterarla, someterla a diferentes filtros y escuchar a personas con experiencia. Piensa en tu idea como en un viaje romántico de emprendimiento, donde la flexibilidad y la adaptación son tus mejores compañeros. No te preocupes por cambiar de rumbo si es necesario; más bien, respeta la evolución y la transformación de tu idea como una parte natural y enriquecedora del proceso emprendedor. La capacidad de adaptarse y crecer con las necesidades del mercado no solo es esencial para el éxito, sino que también te permitirá mantener viva la pasión y la creatividad que te llevaron a emprender en primer lugar".

Leire Francés,
cofundadora de Glucovives.

“MANTÉN CLARA Y PRESENTE LA VISIÓN DE FUTURO Y LA CULTURA DE TU EMPRESA”

Mireia Trepat, cofundadora de Freshly Cosmetics.

“Uno de los aprendizajes más importantes en mi carrera ha sido la importancia de mantener siempre clara y presente la visión de futuro y la cultura de nuestra empresa. Como líderes, es fácil perdernos en la gestión diaria, enredándonos en microtareas y proyectos que, aunque parecen urgentes, a menudo no alinean con lo esencial del liderazgo. Esto puede desviar nuestro enfoque de lo que realmente impulsa el éxito a largo plazo de la empresa. Por eso, el consejo que siempre tengo presente es: ‘Como líderes, lo único que no podemos delegar es la visión de futuro de la empresa y la cultura que guía a nuestro equipo’. En Freshly he aprendido que debemos guiar e inspirar a nuestro equipo constantemente para alcanzar nuestros objetivos a largo plazo”.

Clara Torrijos Martínez, fundadora de GoKoan.

“SÉ EGOÍSTA PORQUE LA EMPRESA ES TUYA”

“El mejor consejo que me han dado fue en un momento muy, muy difícil, que me estaba costando mi salud. Una persona que trabaja en un fondo de capital riesgo me dijo: ‘Clara, la empresa es tuya. Toma las decisiones pensando en qué es lo mejor para vosotros los fundadores, porque la empresa es vuestra y os habéis dejado vuestro tiempo y salud en ella’. Para los fondos es su trabajo, los fondos invierten en X teniendo en cuenta cuáles son las estadísticas de éxito. Si no va bien, el impacto de un cierre no es ni de lejos lo mismo. Así que sé ‘egoísta’ porque la empresa es tuya”.

Sergio Baragaño, CEO y fundador de ROOM2030.

“RODÉATE DE CONSEJEROS QUE ENTIENDAN Y RESPETEN LOS TIEMPOS DE TU PROYECTO”

“Un consejo que me dieron y que considero muy importante cuando se trata de startups con mucha I+D fue: ‘Rodéate de un buen consejo y de buenos consejeros que entiendan y respeten los tiempos, la filosofía del proyecto y del equipo fundador’. De igual modo, debes hacer hincapié en tres ejes fundamentales: la innovación, las finanzas y la imagen de marca de la empresa. Sentar bien esas bases es clave para sobrevivir y lograr una startup de éxito”.

Juan Carlos Tous, CEO y cofundador de Filmin.

"CUANDO CREAS QUE NO HAY SALIDA, PERSISTE"

"El consejo que me dio alguien muy querido cuando empezaba: 'Cuando creas que no hay salida, persiste. Y si aún así no ves luz, sigue persistiendo. Recuerda siempre esta ilusión con la que empiezas. Y, si puedes, ayuda también a otros que empiezan'. De hecho, yo siempre voy a recordar que cuando empezaba alguien me ofreció una oportunidad para la cual había otras empresas con más experiencia y reconocimiento. Esa persona, fundador de una empresa que acabó siendo una multinacional, apostó por mí, por la empresa que acababa de fundar, por mi ilusión y en contra de otros mandos de su empresa que preferían otras candidatas. Me enseñó que a los que empiezan hay que ayudarles y desde entonces he ayudado a muchas personas que emprenden, pidiéndoles que no rompan la cadena".

Edward Hamilton, presidente de Smart Point.

"LA ADAPTABILIDAD ES CLAVE"

"Como emprendedores, somos naturalmente optimistas y nos entregamos por completo a nuestras metas. Un consejo que me dieron al inicio de mi jornada y que ha sido fundamental en mi desarrollo fue: 'La adaptabilidad es clave'. Este enfoque no solo me preparó para los inevitables altibajos, sino que también me enseñó a ver cada desafío como una oportunidad para aprender y crecer. Aprender a adaptarse rápidamente a las circunstancias cambiantes ha abierto inesperadas puertas y ha sido esencial para superar obstáculos y encontrar nuevas vías de financiación. Este es el consejo que ahora comparto con otros emprendedores: mantener una mente flexible y resiliente es tan crucial como cualquier plan de negocio".

"NO ESPERES A TENER LA OFERTA PERFECTA. COMIENZA RÁPIDO, CUANTO ANTES Y APRENDE TODO LO QUE PUEDAS"

"No esperes a tener la oferta perfecta, comienza rápido, cuanto antes, y aprende todo lo que puedas. Es importante no quedarse estancado al inicio, lo ideal es encontrar el producto mínimo viable (MVP) para obtener valoraciones de clientes, inversores, etc. antes de invertir más recursos en esta idea. Lanzar rápido, no enamorarse, ser autocrítica, validar la idea y saber pulir o pivotar en base al *feedback* recibido. Es el mejor consejo que he recibido en mi desarrollo como emprendedora y en el desarrollo de Food for Joe".

Albane Sabatier, cofundadora de Food for Joe.

“NO SIEMPRE EL CRECIMIENTO A COSTA DEL BALANCE ES LA MEJOR OPCIÓN”

Mikel Díaz de Otazu, CEO de Mybrana.

“Desde el comienzo he tenido siempre presente que ‘no siempre el crecimiento a costa del balance es la mejor opción’. Intenta crear un negocio rentable desde el día cero o define un plan que te permita llegar a ese punto en el corto plazo. Si necesitas financiación, busca financiación no dilutiva con antelación y de distintas fuentes. Evita involucrar más socios de los que necesitas o quieras. Crea un equipo al que puedas inspirar y motivar, y viceversa. Aprende de tus errores y utiliza esa experiencia para construir algo mejor. El camino del emprendimiento está lleno de altibajos. Mantén tu pasión, sé persistente y positivo y sigue adelante”.

Eider Etxebarria, emprendedora social y fundadora de BiziPoz.

“NO TE ENAMORES DE TU IDEA, ENAMÓRATE DEL PROBLEMA”

“La primera vez que me dijeron ‘no te enamores de tu idea, enamórate del problema’ no lo entendí, estaba muy empeñada con mi propuesta de proyecto de aquel entonces. Años después, puedo corroborar que es el mejor consejo que me han dado. Hay otros factores muy importantes para crear y seguir con tu startup como es el equipo, ventas, clientes… pero, sin duda, debes comprender e interiorizar el reto social que quieres solucionar. Entender bien el reto, verlo desde el punto de vista del cliente, que es el que paga y desde la persona usuaria y beneficiaria. Debes ver bien y sentir qué se necesita y dónde entras tú a solucionar ese reto. La propuesta de proyecto que tienes puede ir cambiando y adaptándose según a quién te diriges, el momento, los recursos, la tipología del proyecto… Además, a medida que avances, seguro que cambia y no será la idea inicial, pero lo que no debería cambiar es el porqué lo haces y el reto que quieres resolver”.

Manuel Santillán, CEO y cofundador de TramiApp.

“NUESTRO NEGOCIO CONSISTE EN HACER AQUELLO QUE TENEMOS CLARAMENTE A MANO”

“En uno de los momentos de máxima dificultad, un amigo me recordó una cita de Thomas Carlyle, que traducida sería algo así como que ‘nuestro negocio no consiste en ver aquello que se vislumbra levemente en la distancia, sino en hacer aquello que tenemos claramente a mano’, porque es muy sencillo perder foco y desanimarse cuando te dedicas a elucubrar sobre el futuro, que es intrínsecamente incierto. Por ello, es crítico centrarse en ejecutar las cosas concretas que tienes delante. Sin constancia, es muy difícil llegar a la meta”.

Irene Hernández, CEO de Gataca.

"ELIGE A TUS INVERSORES. ELIGE A TUS CLIENTES"

"El valor de un billete puede variar significativamente, incluso llegar a ser negativo, dependiendo de quién lo entregue. Esta realidad es especialmente relevante cuando se trata de ser selectivo con los inversores. Un consejo que me ha ayudado en dos ocasiones a tomar la difícil –y acertada– decisión de rechazar dinero en momentos críticos para el negocio. Un consejo derivado menos común, pero igualmente importante, es la necesidad de ser selectivo con los clientes. Esta idea la ilustra muy bien el profesor **Bill Aulet** con la historia del Lamborghini y el Volvo. Si un cliente llama a tu puerta y no pertenece a tu mercado objetivo, no tomes su dinero. Los recursos invertidos en servirle te alejarán del camino hacia el éxito".

Pau Sendra i Moreno, CEO de Waynabox.

"TRATA AL CLIENTE COMO PRIMERA PRIORIDAD"

"El mejor consejo que he recibido fue de **Javier Jiménez**, en 2014, CEO de Lanzadera: 'Trata al cliente como primera prioridad. Todo lo demás es importante, pero va en secuencia después del cliente'. Llevo 10 años creando viajes sorpresa como si fuesen para mí, siendo la satisfacción (concretamente el *net promoter score*) la métrica que a final de mes decide si lo hemos hecho bien o si tenemos que mejorar. La responsabilidad de ser prescriptor (elegimos a dónde viajan nuestros clientes), no escatimar en el coste de crear una experiencia sorprendente y dar nuestro mejor cariño al viajero es lo que ha hecho que Waynabox sea hoy la marca referente de viajes sorpresa en Europa. La manera más rentable de crecer es enamorar al cliente con tu producto".

"CÉNTRATE EN UN SEGMENTO MUY CONCRETO DEL MERCADO Y CREA LA MEJOR SOLUCIÓN A SUS NECESIDADES"

"El mejor consejo que me han dado viene directamente de **Juan Roig**, presidente de Mercadona, y está relacionado con la búsqueda de la excelencia en la satisfacción de los clientes y el crecimiento. El consejo es 'céntrate en un segmento muy concreto del mercado, obsesiónate con convertirte en la mejor solución para satisfacer las necesidades de este segmento y después escala, nunca antes'. Durante los primeros años de PlayFilm, habíamos escalado antes de consolidar la propuesta de valor, sufrimos mucho con esto y tuvimos que pivotar de una manera muy abrupta. Fue en ese momento, cuando entendimos la verdadera dimensión de este consejo, que nos ayudó a volver a empezar con más fuerza y a consolidar una base muy sólida en nuestro camino de innovación y escala".

Raquel Valero, socia fundadora y CEO de PlayFilm.

RUBÉN CANTELI Y RUBÉN MERINO,
COFUNDADORES DE GENEI Y MOVIOTEC

Envío a envío hasta facturar más de 23 millones de euros

¿Te imaginas que pudieses enviar cualquier cosa que se te ocurriese a cualquier lugar del mundo por un precio ajustado y que, además, alguien te lo almacenase y lo distribuyese? Pues eso es lo que ofrece Moviotec, un proveedor logístico 360º. Sus cofundadores nos ofrecen las claves.

ISABEL GARCÍA MÉNDEZ

Rubén Merino y Rubén Canteli lideran conjuntamente Genei y el grupo Moviotec.

Las ideas de negocio nacen en cualquier lugar: en una necesidad, en una oportunidad y, a veces, en una ventaja añadida de un negocio anterior. No, no estamos hablando de una *spin off* ni siquiera de una diversificación. En el caso que nos ocupa, Genei nació para aprovechar la capacidad de sus fundadores de negociar buenas tarifas de envíos para su *ecommerce*.

En efecto, como recuerda **Rubén Canteli**, coCeo y cofundador junto a **Rubén Merino** del proyecto, "contábamos con tiendas *online* y teníamos tal volumen de envíos que conseguíamos precios muy interesantes. Un día, mientras esperábamos en una cola, comprobamos que la gente estaba dispuesta a pagar unas tarifas mucho más altas de las que nosotros conseguíamos y decidimos probar a hacer una especie de *rastreator* de los envíos, un comparador, pero en vez de derivar la contratación a la empresa de transporte, la hacíamos nosotros. Es decir, contratábamos volúmenes grandes a las agencias que luego vendíamos a particulares".

Arrancaron en 2012 con una *web* de prueba muy sencillita y funcionó tan bien que empezaron poco a poco a incorporar desarrolladores para seguir creciendo y automatizar procesos. "Ese fue el principio de Genei. Entonces, prácticamente, el grueso de la actividad se dirigía a particulares. Enviábamos fundamentalmente maletas, bicicletas, carritos de golf... Objetos voluminosos que tenían difícil encaje. O llevábamos la comida que los padres enviaban a sus hijos que estaban de Erasmus. Funcionó muy bien esta parte y nos hizo crecer mucho".

Más adelante, sin embargo, descubrieron que las empresas tenían también esa necesidad y hoy el canal *business* ya representa el 90% de los envíos. "Para las empresas somos como un experto logístico que les externaliza esa parte: no sólo negociamos las tarifas, sino que les ofrecemos todas las opciones que hay en el mercado para sus diferentes necesidades (desde el envío zapatilla a zapatilla hasta la gestión de un *palet* o de un contenedor)".

EL PROVEEDOR 360º

Y gracias precisamente a esa versatilidad que ofrecen, se convierten en lo que denominan "impulsores de ventas, porque con nosotros los *ecommerce* pueden enviar hoy un palet y mañana no; o vender de repente en Alemania y pasado en Reino Unido. Es decir, es como si tuviesen a todas las agencias del mercado en una única plataforma con tarifas negociadas y con una factura unificada, conociendo de antemano el precio que van a pagar", subraya.

En su búsqueda por convertirse en el proveedor logístico 360º han ido un paso más allá y han incorporado a la oferta la parte de *dropshipping*: "El almacenaje de productos de clientes externos, la preparación y el envío a una agencia de transporte que el cliente designe. Hemos montado el centro logístico en Asturias, donde tenemos unos 5.000 metros cuadrados de almacenaje y en octubre empezaremos en Francia e Italia". Esta línea de negocio, denominada Filbo, se inauguró en 2012 y se une a Genei (proveedor y comparador de envíos nacional) y a Sendiroo, fundada en 2013, como proveedor y comparador de envíos internacional, para formar el grupo Moviotec.

Las tres patas funcionan como un todo integrado: "El centro logístico es muy importante porque permite crear sinergias con las otras tres líneas de negocio. Tenemos clientes de Sendiroo en Francia, Italia o Alemania, por ejemplo, a los que les podemos conseguir precios de logística locales a través de Genei si nos envían la mercancía al centro de Asturias gestionado por Filbo. Eso supone un ahorro para las empresas muy importante".

"Una de nuestras bazas ha sido la capa tecnológica tan desarrollada. Nuestra solución es única en el sector: almacena, compara, envía, gestiona"

Otro de los aciertos del grupo Moviotec es haber sabido ampliar los servicios de logística: "Al principio, arrancamos con mensajería, luego empezamos a ofrecer paletería y este año estamos ampliando a contenedores. Nuestra idea es completar la logística 360, es decir, que un cliente nuestro que tenga una importación en China, pueda traerlo con nosotros en los contenedores, almacenarlo en nuestros centros logísticos y hacer el envío desde nuestra plataforma".

Y con este planteamiento han conseguido crecer cada año a doble dígito hasta acabar en este 2024 en 23 millones de euros de facturación.

¿Cuáles han sido las claves que han facilitado este logro? Canteli y Merino nos las desgranan.

Tecnología. "Una de nuestras bazas ha sido la capa tecnológica tan desarrollada. El transporte y la logística son sectores donde todavía no está suficientemente implantada la digitalización y con la tecnología se puede ganar mucho tiempo y agilidad con los envíos. Creo que nuestra solución es única. Ahora mismo en el mercado hay tecnologías

similares, pero hacen cosas diferentes. Por ejemplo, hay empresas que hacen almacenamiento, otras que hacen comparación, pero ninguna que lo haga todo junto, como es nuestro caso. Además, aparte del *fullfilment*, tenemos la tecnología que nos permite enviar un contenedor, un palet, un paquete y, próximamente, haremos reparto de burofax".

Ahora, en el equipo "somos 130 personas y tenemos una gran parte de la plantilla dedicada a desarrollo y tecnología. Este año estamos muy centrados en inteligencia artificial: ya la hemos implementado en atención al cliente. Y en este segundo semestre queremos introducirla en la parte del usuario, para que le aconseje de forma personalizada".

Atención al cliente. "Esta parte la consideramos crítica. Sobre todo, porque cuando tienes un problema con la agencia de transporte es difícil gestionar la incidencia. Nosotros buscamos hacerlo muy sencillo, incluso con el volumen de envíos que gestionamos y la cantidad de agencias que manejamos que lo hacen muy complejo. Lo hacemos más fácil que directamente con la agencia de transporte".

Precios competitivos: Tal y como señalan, "el cliente percibe un ahorro tanto en el precio final de la logística como también en todo el proceso de unificación de las distintas partes de la empresa relacionadas con la logística: atención al cliente, facturación, agencias de transporte… El tenerlo unificado en un mismo punto permite un ahorro de coste y de tiempo".

Optimización de recursos. "Somos una empresa atípica. Hemos crecido a partir de la rentabilidad. Desde el primer año hemos sido rentables. La rentabilidad se ha conseguido con la optimización máxima de los recursos. Cuando tienes poco dinero, los recursos deben estar optimizados al máximo. Quizás por eso el crecimiento no ha sido tampoco todo lo rápido que nos hubiera gustado. Pero, a diferencia de eso, tenemos una compañía prácticamente sin deudas y este año podemos estar en torno a los 2 millones de EBITDA. Analizamos siempre dónde la inversión es más rentable. Por ejemplo, en Google Ads podríamos invertir mucho más dinero y sabemos que convertiría, pero con una rentabilidad negativa y optamos por no hacerlo. Es decir, siempre tenemos el foco en la optimización de recursos".

Agilidad en las decisiones. "Somos dos socios al 50% y eso nos permite agilizar y simplificar la toma de decisiones. Durante la pandemia, por ejemplo, una única compañía representaba el 70% del volumen de nuestros envíos. En aquel momento, esa entidad decidió dejar de hacer recogidas y, a pesar de que tenía un peso muy importante en nuestra facturación, optamos por mover a todas las empresas a otras agencias de transporte con unas tarifas competitivas y lo hicimos de forma inmediata. Esa agilidad fue fundamental".

"Desde el primer año hemos sido rentables gracias a la optimización máxima de los recursos. Este año alcanzamos los 2 millones de EBITDA"

De cara al futuro, "tenemos una hoja de ruta bastante planificada: ampliaremos en países donde ya tenemos participación, como Portugal, España, Francia, Italia y Alemania, y nos implantaremos en otros países. En México, por ejemplo, tenemos ya una *joint venture* y la idea en el corto plazo es expandirnos hacia Colombia y Argentina. Y de aquí a cuatro años, el objetivo es estar en EEUU, donde tenemos posibilidad de entrada con un socio con el que ya colaboramos en otros países y nos daría un impulso importante".

Y todo sin moverse de Asturias. "De hecho, cuando nos planteamos montar el centro logístico estuvimos dudando entre varias opciones: Barcelona, Madrid y Asturias. Pero, al final, ganó Asturias porque los tiempos y las inversiones necesarias para implantarlo en Barcelona o Madrid habrían sido inasumibles. Además, desde Asturias tenemos la ventaja de que es posible captar talento, las comunicaciones han mejorado y ganamos en competitividad".

La prueba de que no se han equivocado es que en estos 12 años más de 4'4 millones de usuarios han usado sus plataformas en 7 países. E

DS 4, elegancia y tecnología en movimiento

Con su diseño impresionante, la máxima comodidad interior y la tecnología más avanzada gracias a equipamientos inéditos en el segmento como ChatGPT integrado, el DS 4 no solo es el coche que necesitas, también es el que deseas.

El DS 4 destaca por su diseño carismático.

El DS 4 de DS Automobiles lleva la elegancia y la tecnología a un nuevo nivel en el segmento Premium C. Con su experiencia en electrificación, DS ha creado un coche que no solo demuestra el *savoir faire* de la marca materializando el lujo en la industria automovilística, sino que también está repleto de innovación y tecnologías inéditas en el segmento.

CON CHATGPT DE SERIE

Imagina hablar con tu coche como lo harías con un amigo. Con el DS 4 es posible gracias a la inteligencia artificial de ChatGPT integrada con el sistema de reconocimiento de voz DS IRIS SYSTEM.

Esta tecnología hace que interactuar con el coche sea una experiencia única y fluida, respondiendo a tus preguntas y ofreciéndote la información precisa que necesitas en todo momento.

La conectividad es otro punto fuerte del DS 4. Con el DS EXTENDED HEAD-UP DISPLAY, la información se proyecta justo delante del conductor, para que no tengas que apartar la vista mientras conduces. Este sistema, junto con el DS IRIS SYSTEM, permite controlar todo con comandos de voz y gestos, haciendo la conducción más segura y cómoda. Además, es compatible con el DS SMART TOUCH, una pantalla táctil situada en la consola central que puedes usar con la punta de los dedos.

PURO DISEÑO POR DENTRO Y POR FUERA

En cuanto al diseño, el DS 4 es impresionante desde cualquier ángulo. Con una anchura de 1,83 metros, una altura de techo de 1,47 metros, una longitud de 4,40 metros y asentado sobre grandes ruedas, su presencia es tan imponente como elegante. "El aspecto es atlético, musculoso y compacto. Es a la vez aerodinámico, eficiente y carismático", resume **Thierry Metroz**, director de Estilo de DS Automobile.

Por dentro, el DS 4 es pura comodidad y sofisticación. Su interior digital y ergonómico está pensado para ofrecer en cada viaje una relajación total. El diseño de los asientos, inspirado en una concha, crea una zona de confort formada por una sola pieza, curva y sin rupturas, con opciones de ventilación y masaje para mayor comodidad.

Y luego están los detalles, como el sistema de ventilación invisible DS AIR y un sistema de purificación de aire que protege el habitáculo y asegura que siempre respires aire limpio.

El DS 4 es una declaración de estilo y un avance hacia el futuro de la conducción

LA TECNOLOGÍA SE CONVIERTE EN REFINAMIENTO

El DS 4 es bonito y práctico. Con sistemas de asistencia que ofrecen una conducción semiautónoma y la amortiguación controlada que ajusta la suspensión para una conducción suave, cada trayecto es placentero y seguro.

Los faros cuentan con el sistema DS MATRIX LED VISION que mejoran la visibilidad sin deslumbrar a los demás conductores y dan al coche una firma luminosa distintiva que llama la atención.

Incluso de noche, el sistema DS NIGHT VISION ayuda a ver mejor al detectar peatones y animales a 150 metros. Además, un sistema de visión de 360° con cuatro cámaras facilita las maniobras, proporcionando una vista completa del entorno.

Y si te preocupa el medio ambiente, te encantará saber que el DS 4 está hecho con un 95% de materiales reutilizables y un 85% de piezas reciclables; que ofrece una versión híbrida enchufable, el DS 4 PLUG-IN HYBRID 225, y que en la segunda mitad de 2024 estará disponible una versión eléctrica, demostrando el compromiso de DS Automobiles con la sostenibilidad.

JUAN IGNACIO MARTÍNEZ, CEO DE AURAL

Aural, cuando el coste más importante es el servicio, no el audífono

En 2021 iniciaron un plan expansivo para doblar su cifra de negocio en cinco años. Sus últimos crecimientos avalan la posibilidad. De momento, facturan 59 millones y representan una cuota de mercado del 10%. Hacen de la excelencia en audiología su seña de identidad.

JOANA URIBE

> **Montamos nuestras propias tiendas para tener mayor control sobre cómo ejercer la actividad**

Aural dio sus primeros pasos en 1978, de la mano de **Juan Martínez Sanjosé**, un emprendedor obsesionado por hacer de la audiología una profesión y por construir centros que no se limitaran a la venta de audífonos. Ingeniero industrial y amante de la electrónica, cofundó en 1976 la Asociación Nacional de Audioprotesistas, que a su vez creó la primera escuela de Técnica Profesional de Audiología España en el barrio de El Clot de Barcelona. Martínez Sanjosé quería ordenar el sector y evitar que se vendieran sonotones hasta en los supermercados y que las empresas no tuvieran meros comerciales.

Hoy, dirige la compañía su hijo, **Juan Ignacio Martínez**, que ha puesto el pie en el acelerador y está dispuesto a hacer crecer la compañía y a duplicar la facturación en cinco años. De momento, va bien encaminado, pues en los tres primeros años de su plan expansivo acumula un crecimiento del 58% con una facturación, en 2023, de 59 millones. A partir de 2008 tomaron decisiones arriesgadas que podrían haber acabado con la compañía. En este caso, el riesgo les funcionó.

Juan Ignacio Martínez dirige ahora la compañía fundada por su padre hace 46 años. La calidad y el peso de los audioprotesistas sigue siendo una línea básica, pero le ha dado un vuelco al sistema de ventas.

DE LA DISTRIBUCIÓN A LAS TIENDAS PROPIAS

Cuando la compañía empezó hace 46 años era sólo distribuidora de los productos de la firma danesa Videx. Éstos tenían también una participación en la empresa. La venta de audífonos se realizaba entonces a través de ópticas y hasta 1990 el mercado de la audiología en España se comercializaba casi en exclusiva a través de ellas. Representaba un 80% de toda la distribución. Paradójicamente, la crisis ha hecho que las ópticas vuelvan a cobrar importancia en el sector y utilizan la audiología como una segunda línea dentro de su negocio principal.

En 2008, la compañía dio un paso para crear su propia red de tiendas. Hasta ese momento, su modelo de negocio implicaba la creación de fuertes lazos con sus clientes a los que garantizaban no sólo la distribución y el servicio técnico sino de formación permanente a los audioprotesistas. "Yo entré en la empresa con 18 años y a los 30 mi padre me dio las llaves de la compañía. Al principio, seguí con este esquema, pero al final lo rematé. La idea de hacerlo nació a partir de la necesidad de tener un mayor control sobre cómo se ejerce la actividad. Teníamos una gran red de clientes, la mayoría ópticas con audioprotesistas muy preparados, muchos formados por mi padre y con una gran vocación. También teníamos como clientes a grandes cadenas de ópticas con los que trabajábamos en exclusiva y que en aquel momento representaban la mitad de nuestra facturación y que cada vez nos pedían más margen. Y una reducción de precios no era compatible con la excelencia que nosotros queríamos dar. Por eso, decidimos crear nuestras propias tiendas".

Lo hicieron intentando no afectar a los propios clientes, ópticas independientes que habían sido la base de su negocio hasta ese momento. Instalaron sus tiendas fuera de su área de influencia. Conservaron a la mayoría, aunque perdieron a los dos mayores y con ellos la facturación se redujo a la mitad. "Sabíamos que las perderíamos, pero decidimos arriesgarnos porque pensamos que si nos amedrentábamos moriríamos igual, pero bajo su ala. Bajar tanto los precios, iba en contra de nuestro criterio respecto al producto que ofrecemos. Crear nuestra red propia fue para asegurar la pervivencia del negocio en manos de la familia y para mantener el posicionamiento de excelencia que no era compatible con lo que nos pedían".

Hicieron un test en tres centros en Lleida, Bilbao y Castellón y el resultado les llevó a ampliar la propuesta. En este momento, después de 15 años tienen 120 tiendas de gestión propia y conservan 150 distribuidores a los que llaman *premium partners*. "Son centros que nos compran en exclusiva y a los que ofrecemos servicios de marketing, gestión de consultoría médica, gestión de relaciones públicas y formación –explica Martínez–, pero no tienen la misma servidumbre con los elementos de *branding* ni de *managers*. El perfil del *premium partner* es de aquel que tiene su negocio de toda la vida", asegura Martínez.

APERTURA DE FRANQUICIAS

> “Nuestros audífonos usan la inteligencia artificial para analizar espacios sonoros y adaptarse a la persona”

En 2017 decidieron dar un paso más y abrirse hacia las franquicias. “Llamamos al inversor y le decimos: únete a nuestra red de distribución”. En este momento tienen ya 25 franquiciados. “Con ellos ganamos otro distribuidor. No cobramos ningún canon o royalties. Lo único que debe hacer es comprar servicios y productos, mantener la misma estética y *branding*. Les ofrecemos, además, a nuestro propio gestor, cosa que les aporta valor. Tienen un gerente gratis, por decirlo de forma sencilla”.

La empresa combina, por tanto, un modelo *B2B* con uno *B2C*. Su idea es seguir expandiendo la red tanto en España, que en este momento representa el 80% de la facturación, como en Latinoamérica, que representa el 20% restante. Empezaron en Venezuela, en 1990, y desde allí, pasaron a Colombia, Ecuador y Panamá. En el caso de España, representan un 10% de cuota de mercado. En total, la empresa tiene 400 trabajadores, con un crecimiento del 48% en los últimos cinco años.

CENTROS CON EXPERIENCIAS

Aural ha ido modificando los centros. “Los queremos equipados con las más altas prestaciones tecnológicas y que sean abiertos, no con la imagen de una sala cerrada donde no se ve ni la calle. Aún existe un gran prejuicio respecto a la sordera y queremos romper con esa imagen”. Prueba de ello es que, de los 10 casos diagnosticados de sordera en España, sólo tres se ponen audífonos. Además, desde que se detecta el primer síntoma pueden pasar entre siete y diez años para tomar medidas, lo que dificulta la recuperación. Por otra parte, Aural quiere romper tabúes mediante el diseño de sus productos. Prueba de ello es la colección de joyas para mujeres con problemas auditivos, realizada en colaboración con Blanca Jewels.

En 2022, presentaron en Valencia un nuevo modelo de centro que ya se ha replicado en otras ciudades. Se ha unificado la identidad corporativa en todos sus negocios (minorista, franquicia y minorista). De esta forma, Aural pasa a ser la marca común, tanto en los centros de gestión propia como en la de sus distribuidores.

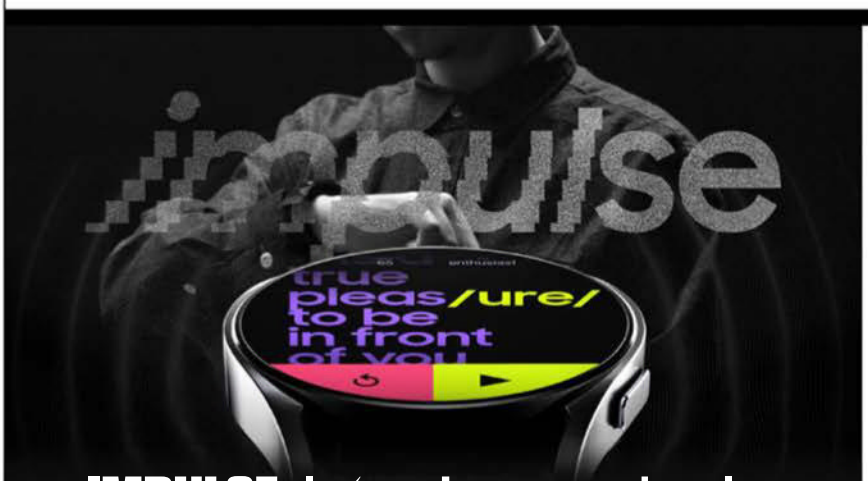
La intención de la compañía es que sus centros representen una experiencia auditiva y para ello tienen salas específicas donde se generan diferentes situaciones sonoras, para que el cliente experimente desde el primer momento con su audífono. En una sala multimedia se proyectan varios ambientes y así el cliente puede tener una imagen más nítida de cómo se oye con aquellos audífonos. “Estamos muy contentos con la satisfacción que manifiestan. Nuestros estudios nos dan una índice NPS de satisfacción del 9,2”.

Aural distribuye la marca danesa Videx que tiene más de 60 años de historia. “No es la mayor del sector –explica Martínez–, pero sí la más relacionada con la pureza del sonido. La ausencia de distorsión es muy importante”.

Según Martínez, Videx incorpora la inteligencia artificial en sus audífonos para analizar los entornos sonoros en los que una persona se mueve y en función de ello adaptar al máximo el aparato. “Son audífonos que constantemente monitorizan los ambientes sonoros en los que se mueve la persona, los analiza, relaciona el ambiente con las actitudes del paciente, aprende y se adapta”. Ésta sería la gama *premium* de la firma. Pero la variedad es muy grande y los precios oscilan entre los 800 euros y los 4.000 por cada audífono. El doble si se necesitan dos.

“El coste más importante no es del audífono sino en el servicio posterior –dice Martínez–. Todo el mundo habla de servicio postventa, pero la diferencia está en lo que estás dispuesto a dar en ese servicio. De no oír bien, a oír mejor y a oír perfecto va un tiempo de adaptación y de seguimiento. Y eso tiene un coste”. E

FOTOS: CÉSAR NÚÑEZ.



IMPULSE, la 'app' que ayuda a las personas con dificultades en el habla

Samsung explota el potencial de la IA con una aplicación gratuita que, a través de vibraciones rítmicas en la muñeca, mejora la fluidez oral de las personas con tartamudez.

Alrededor de 70 millones de personas (más del 1% de la población mundial) sufren algún tipo de dificultad en el habla relacionada con la disfemia, en ocasiones causada por enfermedades degenerativas o como efectos secundarios de ictus, que les llevan a expresarse con interrupciones, repeticiones o prolongaciones de sonidos, sílabas o palabras.

Con el propósito de ayudarles a mejorar su fluidez oral y así poder desenvolverse mejor social y profesionalmente en su día a día, Samsung Electronics Iberia y la agencia de consultoría digital Cheil han desarrollado Impulse. Esta aplicación explota el potencial de la inteligencia artificial para ofrecer una solución común a miles de causas diferentes de patologías del habla, que históricamente se han tratado de forma independiente. Lo logra a través de la terapia del ritmo, una técnica logopédica contrastada y con un algoritmo basado en el Procesamiento del Lenguaje Natural, que analiza y transforma las palabras en vibraciones rítmicas. De esta forma, se genera un patrón sensorial que, a través del *smartwatch* Galaxy Watch6, actúa como un asistente invisible y silencioso en la muñeca de los usuarios, mejorando su fluidez lingüística.

> La 'app' Impulse facilita la fluidez en el habla mediante un apoyo de vibraciones rítmicas en la muñeca con el 'smartwatch' Galaxy Watch6

UNA ASISTENCIA PERSONALIZADA PARA LLEVAR A CUALQUIER LUGAR

Impulse también está disponible para móviles Android y otros dispositivos compatibles. En cualquier caso, basta con completar un cuestionario para aportar todos los detalles que permitan a la *app* ofrecer una asistencia adaptada a todos los usuarios y disponible en cualquier situación y lugar.

De hecho, con Impulse, al digitalizar los patrones rítmicos gracias al vibrómetro del reloj, se pueden llevar por primera vez fuera de la consulta, dando al usuario la confianza y la autonomía

que necesita sin importar el idioma que hable y según las particularidades de su trastorno del habla.

La aplicación contará con más de 250 ejercicios de ritmo y tono que irán aumentando en dificultad según el usuario vaya progresando en el control oral. El objetivo es que, mediante este apoyo físico a través de la vibración, cada persona que lo necesite pueda conocer su propio ritmo del habla y así evitar bloqueos en la dicción y mejorar la fluidez en su discurso.

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN CON PROPÓSITO

Impulse, que cuenta con el aval de la Asociación de Logopedas de España y A Sociedade Portuguesa de Terapia da Fala en Portugal, no es el primer proyecto de base tecnológica que Samsung desarrolla en busca del beneficio de los colectivos que más lo necesitan. De hecho, esta iniciativa forma parte del programa 'Tecnología con Propósito' que la compañía coreana promueve desde hace 12 años en España. A él ha dedicado más de 25 millones de euros en más de 30 proyectos en los ámbitos de educación, cultura, accesibilidad y bienestar y empleabilidad y emprendimiento.

"Nos enorgullece que 'Tecnología con Propósito' siga ofreciendo soluciones para mejorar la vida diaria de las personas. En este caso, se trata de una aplicación basada en IA, la tecnología más revolucionaria del momento y que en Samsung abordamos desde una perspectiva inclusiva, segura y sostenible", señala **Alfonso Fernández**, Iberia CMO & Head of Direct to Consumer en Samsung Electronics Iberia.

NOVAPEDRA: BIOCERÁMICA A BASE DE RESIDUOS ORGÁNICOS

La brillante idea que nació en el cubo de la basura

En Novapedra desarrollan un biomaterial sostenible a partir de residuos orgánicos como alternativa a la cerámica. Tampoco utiliza horno ni gas natural para su fabricación, lo que la convierte en una de las soluciones más sostenibles dentro de la economía circular.

ANA DELGADO

Novapedra fue la startup que más votos recibió por parte del público en la última edición del *Green Alley Award* que promueve *European Recycling Platform* (ERP) para reconocer a las mejores empresas europeas emergentes en economía circular. Todo un hito porque, además de haberse presentado más de 300 candidaturas para competir en el certamen, Novapedra, por entonces, no estaba ni constituida como sociedad. Tampoco era éste el primer galardón que recibía. Antes, en noviembre de 2023, recogían el premio a la Mejor Idea Empresarial en los XIX Premios Emprendedores, que anualmente concede esta revista.

UNA FRASE PROFÉTICA

Emiliano Altamirano, CEO y cofundador de Novapedra [a la dcha. en la foto] junto con **Agustí Redó**, contaba entonces el germen de la compañía con la anécdota que dio lugar a la idea. En 2020, un día, al bajar a depositar la bolsa de la basura en el contenedor correspondiente, un hombre que andaba rebuscando en los cubos le pidió que, por favor, dejase la bolsa fuera para repasar primero lo que había dentro. "No creo que vaya usted a encontrar mucho que se pueda aprovechar", le dijo Altamirano. "Siempre hay algo que se puede reutilizar", fue la respuesta del hombre.

Con la frase grabada en la cabeza, al regresar a casa, Altamirano empezó a darle vueltas a qué se podría hacer con tanta cáscara de naranja que llevaba ese día la bolsa. De carácter curioso y condición y trayectoria profesional creativa, a partir de ese momento, todo fue explorar y experimentar con cáscaras de naranja seca, triturada, mezclada con otros residuos orgánicos hasta dar con un biomaterial bonito, versátil, reciclable y sensorial porque, además, huele bien. Eso es Novapedra en cuyo proceso de elaboración prescinden, además, del horno al objeto de reducir el gasto energético y evitar emisiones de CO_2.

El propósito original era destinar el nuevo material a revestir suelos, paredes, encimeras, salpicaderos y más superficies en espacios de todo tipo. Sin embargo, la demora en recibir la certificación pertinente para introducirlo como nuevo material de construcción, les ha obligado a cambiar la hoja de ruta. Patentado el producto en el mercado europeo, sí lo tienen y lo harán a escala internacional cuando dispongan de más recursos.

Por el momento, han puesto el foco en la producción de artículos decorativos que reinterpretan la cerámica. Los hacen todavía de forma artesanal, en el salón de su casa de Barcelona, a la espera de encontrar un local industrial en el que poder escalar la fabricación y abrir la oferta de sus productos, que ahora dirigen solo a clientes corporativos, al mercado de masas. Para expandirse, han montado el *ecommerce* que están a punto de activar y realizan pruebas con impresoras de fabricación *3D* y otras máquinas que den el mismo resultado.

Versatilidad. Los casos de uso van más allá de la cerámica. Como dice Altamirano, también podría aprovecharse la piedra como ornamento de joyería, accesorio de moda, un cuadro de pared e, incluso, para crear paneles de insonorización acústica. Imaginación no le falta, de aquí que su rol en la compañía sea el de director creativo, que es donde se siente cómodo, mientras que Redó asume más las tareas administrativas y de gestión y comercialización.

UNA EXPERIENCIA SENSORIAL

Las características distintivas de este material único residen en el rico tapiz de su proceso orgánico, que crea una serie de aromas naturales y ofrece una experiencia sensorial totalmente personal para cada usuario.

EL MODELO RESPONDE A LOS RETOS MEDIOAMBIENTALES DE LA CERÁMICA

Para crear diferentes aromas y adaptarlos al gusto de cada cliente trabajan con perfumistas expertos. "Se trata de que la gente, cuando entre en un espacio decorado con nuestra piedra, experimente un cambio de ánimo que le ponga en contacto con la naturaleza", dice Altamirano.

Competencia cree que no tienen, aunque tampoco se atreve a afirmarlo con rotundidad, "porque me parecería un poco presuntuoso". En cualquier caso, el objetivo principal sí lo han conseguido proponiendo un modelo de economía circular que responde a los retos medioambientales que plantea la industria cerámica, una gran contaminante.

PLANES A FUTURO

La empresa la constituyeron en diciembre de 2023, arrancando con una inversión aproximada de 20.000 euros que extrajeron los fundadores de sus propios recursos para la adquisición de material y acometer una pequeña producción. Así es como han coseguido hacerse ya con cinco grandes clientes corporativos, que les permiten ir autofinanciándose.

No obstante, saben que cojean un poco en la pata de desarrollo de negocio, por lo que están aplicando a una aceleradora que les ayude a enmendar esas carencias y les abra la puerta a una posible ronda de financiación. Con el tiempo, les gustaría también incorporar a la plantilla, que ahora integran cuatro personas, un perfil CEO más profesional que el que tienen los fundadores, aunque Redó seguiría haciéndose cargo de la producción y otras áreas del negocio. Por su parte, Altamirano no tiene intención de abandonar la dirección artística ni dejar de dibujar, que es como se ha labrado toda su carrera profesional trabajando con personalidades del mundo de la moda de la talla de **Antonio Miró** y otros grandes grupos como Inditex o Desigual, donde dice que aprendió el arte del estampado.

Empresa B Corp. Asimismo, contemplan la posibilidad de poder certificarse algún día para entrar en la comunidad de empresas B Corp y aumentar, no solo el impacto mediambiental de la solución, sino también el social, abaratando el precio del biomaterial y con proyectos en colaboración con personas de países más desfavorecidos.

Prisa no tienen. Piensan que es preferible hacer las cosas bien y despacio que morir de éxito. E

FOTOS: CÉSAR NÚÑEZ.

Juan Manuel Moreno le pone el mismo esmero a una hogaza normal que a la que vende a sus clientes más exclusivos

DESDE ALGATOCÍN, JUAN MANUEL MORENO VENDE EL PAN MÁS CARO DEL MUNDO: 10.750 EUROS EL KILO

El emprendedor que no necesita hablar para que suba el pan

Ubicada en el municipio malagueño de Algatocín, en plena Serranía de Ronda y con menos de 1.000 habitantes, Juan Manuel Moreno vende desde Panadería Pan Piña el pan más exclusivo y caro del mundo: 10.750 euros el kilo, pero no descarta nuevas subidas.

ANA DELGADO

Juan Manuel Moreno se supera a sí mismo. Si cuando hablamos con él por primera vez en el año 2021 ya ostentaba el título de vender el pan más caro del mundo, 3.700 euros el kilo, ahora tiene la marca en 10.750 euros el kilo de pan. Con esta, y en una única venta, consiguió facturar un día cerca de 300.000 euros después de vender a un cliente de nacionalidad polaca 25 piezas para celebrar un cumpleaños con 200 invitados.

"Si le das a probar a un cliente a ciegas una hogaza de 117€ junto a la de 10.750€ es casi seguro que no note la diferencia. Lo curioso es que, aun sabiéndolo, el que ha sido capaz de pagar más de 10.000 euros por un kilo de pan, ya no tiene marcha atrás. Nunca nadie que ha pagado este precio, me ha vuelto a pedir un pan más barato", dice Moreno. Así que, para satisfacer esta demanda, la del cliente que no compra un producto, sino exclusividad, va escalando los precios a su antojo.

El esmero que le pone Moreno a la elaboración de estos panes es el mismo que el que pone a cualquier otro, cambian, eso sí, los ingredientes y la presentación. En ambos casos, no obstante, permite sugerencias del cliente. En cuanto a los ingredientes que utiliza, entre otros, suele incorporar quinoa –blanca y roja–, semilla de chía, tomate de huevo de toro de Málaga deshidratado y molido, malta tostada o sal de roca cogida a mano. Luego ya, en lo que atañe al ornamento, Moreno habla del tatuaje donde incorporar flores y oro en tres formatos: polvo, copos y chavín. Lo mismo para la plata que también añade.

En una única venta consiguió facturar 300.000 euros vendiendo 25 piezas de pan para celebrar un cumpleaños

Preparar un pan como el descrito, le lleva menos de 24 horas, entre el tiempo de fermentación, preparación y cocción y un desembolso en materia de primera que, dependiendo de la cotización de los metales, oscila entre los 900 y 1.000 euros. Cada uno de los ingredientes los selecciona Moreno exhaustivamente, empezando por los molinos y siguiendo por las plantaciones y las cosechas, grano a grano. Lo único que aprovecha del entorno en el que se encuentra, Algatocín (Málaga), es el agua, con unas propiedades de dureza "que yo no cambio por nada".

EL BANDOLERO Y EL PAN DE CHURRO

Miedo a facilitar la receta y que le copien no tiene, porque sabe que son muchos los parámetros que deben tenerse en cuenta y la maestría para elaborar un buen pan. Eso y aprender a "escuchar y entender el lenguaje de tu obrador, como ese *cli-cli* que te dice que estás ejerciendo más presión sobre la masa de la que necesita".

Pero, a quien, sobre todo, escucha Moreno es a los clientes. En ellos se inspira para innovar. Por eso, es fácil encontrarle al otro lado del mostrador dispensando el pan o repartiéndolo por los establecimientos que lo distribuyen. "Me gusta estar en todos los lados" dice. Un cliente le sugirió lo del pan más caro del mundo y por otro supo que el término mollete, aplicado como nombre genérico para multitud de panes, tenía los días contados después de que la Comisión Europea registrase el mollete de Antequera como denominación de origen protegida, en la categoría Indicación Geográfica Protegida.

Como aquel que dice "oído cocina", Juan Manuel Moreno se apresuró a idear una nueva modalidad de mollete con un toque innovador que ha bautizado con el nombre de 'bandolero', aprovechando que Algatocín fue zona frecuentada en su tiempo por este tipo de salteadores.

La otra novedad que acaba de sacar al mercado es el pan de churro, una especie de chapata pintada y fermentada con aceite de oliva y horneada a muy alta temperatura durante poco tiempo. El aroma que despide recuerda al de los churros o al de las tortas fritas, con la diferencia de que es mucho más saludable y digestivo porque está hecho al horno.

Tanto con los bandoleros como con el pan de churro –asequibles estos a cualquier bolsillo–, dice este emprendedor estar arrasando en el mercado. Moreno, además de ostentar los títulos de vender el pan más grande y el más caro del mundo, recogió también en 2019 con su establecimiento Juan Piña el premio a la mejor panadería de España en innovación.

Moreno es un enamorado de Algatocín, el pueblo de la Serranía de Ronda donde tiene el establecimiento.

Para aumentar la producción y añadir una nueva línea de negocio, está construyendo un gran obrador en Estepona en un terreno de 5.500 m²

SU PRIMERA BARRA A LOS 32 AÑOS

Y aunque actualmente Juan Manuel Moreno esté considerado por muchos como gran maestro obrador, lo cierto es que no amasó su primera barra hasta los 32 años. Antes se había desempeñado como repartidor de helados por la Costa del Sol. Fue en 2007, a raíz de que la crisis amenazara de cierre al negocio que la familia Piña llevaba gestionando desde 1940, cuando Moreno y su mujer, **Manuela Piña**, decidieron ponerse al frente del negocio familiar pagando la correspondiente cuota de alquiler al resto de los herederos.

"La que de verdad sabe de pan es mi mujer, que fue mi maestra y es la jefa", dice. Además de ser un alumno aventajado, luego también tuvo la inquietud de aprender de las que él considera las grandes cunas del pan, como Alemania, Suiza o Turquía. Estos y muchos otros países se recorrió Moreno para aprender, dispuesto a dar la batalla en la lucha por la calidad del pan, no en la de los precios que se libraba entonces.

Actualmente, vende hasta 170 variedades de panes. En cuanto a los clientes que están dispuestos a pagar más, coinciden con las nacionalidades de los turistas más ricos que llegan a la Costa del Sol, preferentemente, árabes, estadounidenses y chinos. También ha vendido a algún español, aunque a precios más modestos. Entre los primeros nacionales estuvo un jubilado de Alahurín de la Torre, (Málaga), "que dijo que él no se moría sin probar el pan más caro del mundo", o a un popular *youtuber* que adquirió una hogaza de 200 euros para mostrarlo y contarlo en un video.

PLANES DE EXPANSIÓN

Ahora, a sus 49 años, Moreno se propone expandir el negocio. Para ello, se ha constituido en sociedad limitada, en la que trabajan ya 14 personas, incluyendo a toda su familia, excepto una hija que está aún en la universidad. Manuela Piña es la jefa de producción.

El obrador de Algatocín hace tiempo que se les quedó pequeño. Para aumentar la producción, han adquirido un terreno de 5.500 metros cuadrados en Estepona donde confía, "con la venia de los ingenieros", poder acabar algún día un nuevo obrador. Una vez que esto suceda, tiene clara la hoja de ruta a seguir.

La idea de Juan Manuel Moreno es empezar abriendo algún pequeño local en el que se compatibilice la venta de pan con servicio de cafetería y heladería y luego ya, con el modelo de negocio probado, expandirse bajo la fórmula de la franquicia.

Entonces, Panadería Pan Piña dejará de ser un establecimiento en un pequeño pueblo con menos de 1.000 habitantes censados para convertirse en algo grande. E

Emprendedores

EVENTOS

¿QUIERES QUE ORGANICEMOS TU EVENTO?

Contamos con 24 años de experiencia en la organización, puesta en marcha y difusión de cualquier tipo de eventos relacionados con el emprendimiento y el mundo de la empresa. Nos encargamos de todo: contenido, ponentes, localización de espacios, catering, fotografía, vídeo... ¡Y el plus de la cobertura en Emprendedores!

MESAS REDONDAS
SEMINARIOS
DESAYUNOS
EVENTOS DE NETWORKING
VISITAS A EMPRESAS
ENTREGA DE PREMIOS
EVENTOS PERSONALIZADOS...

CONTACTA CON NOSOTROS SIN COMPROMISO EN:
info@emprendedores.es o por whatsApp al 648 29 08 85

MARIO MORANTE Y JAVIER ORTEGA,
FUNDADORES DE HARBIZ

DE PICAR CÓDIGO A LIDERAR EL SECTOR DEL 'FITNESS': LA HISTORIA DE HARBIZ

Los fundadores de Harbiz reconocen cómo la constante interacción con sus clientes y su dedicación a tiempo completo les permitió crecer hasta lo que son hoy.

Esta es la historia, contada en primera persona del plural, de **Javier Ortega** y **Mario Morante**, ambos ingenieros electrónicos industriales que, tras años de experiencia dedicados a trabajar en su campo, decidieron lanzarse a montar una startup. Juntos, convirtieron una simple idea en una plataforma que transformaría por completo la forma de trabajar de los profesionales del *fitness*.

"Nuestro camino como emprendedores comenzó con noches en vela picando código bajo la ilusión de sacar adelante nuestro propio proyecto. Con perseverancia, y apoyándonos en tutoriales de Youtube, logramos convertir nuestra visión en una realidad tangible. No éramos programadores, pero la falta de recursos nos llevó a ser autodidactas y, con mucho esfuerzo, desarrollamos un *marketplace* desde cero.

La idea de montar una startup juntos surgió en medio de una conversación de colegas en una cena de empresa. Ambos teníamos ganas de montar algo propio y, nuestro pasado juntos como compañeros de universidad y de trabajo nos ayudó a saber que compartíamos los mismos valores y visión.

Desde las primeras conversaciones vimos la idea clara: queríamos crear una plataforma de consultas donde conectar a profesionales y usuarios de forma 100% *online*; lo que no sabíamos aun era en qué sector nos enfocaríamos ni cómo lo haríamos. Después de realizar un estudio de mercado exhaustivo, pronto nos dimos cuenta de que teníamos que centrar los esfuerzos en un nicho específico y, rápidamente, identificamos que en el sector del *fitness* había un hueco que nadie estaba cubriendo.

Así, decidimos lanzarnos a desarrollar el producto a la vez que manteníamos nuestros respectivos trabajos. Esta fase inicial requirió de un enorme esfuerzo tanto mental como físico. Fueron muchas horas de dedicación, sumadas a nuestra jornada laboral y la incertidumbre de no saber cuándo podríamos dedicarnos de lleno a lo que realmente nos gustaba hacer.

DÍA UNO DE MONTAR UNA STARTUP

El primer obstáculo con el que nos encontramos fueron los altos presupuestos de los programadores, que, en aquel momento y sin ingresos más allá de nuestros sueldos, eran inasumibles. No teníamos el capital necesario porque no habíamos levantado ninguna ronda de financiación ni tampoco nos veíamos capaces de conseguirlo con tan solo una idea y una presentación de PowerPoint. No nos quedó otra opción que lanzarnos a la piscina y, a base de ensayo y error, logramos crear una primera versión del producto, utilizando el lenguaje de programación más básico que encontramos.

Este enfoque no solo nos permitió ahorrar costes, sino que también nos proporcionó un conocimiento profundo sobre cómo funcionaba cada aspecto de nuestro negocio, desde el desarrollo de la plataforma y sus funcionalidades, hasta el marketing y las ventas del producto. Conocíamos a la perfección los puntos fuertes de nuestra oferta y, por eso, supimos vender el producto, antes, incluso, de que fuese realmente bueno. Esta experiencia nos fortaleció y nos ayudó a confiar más en nuestras capacidades de persuadir a los demás sobre el potencial de nuestra idea.

A diferencia de otros emprendedores, nuestra estrategia no consistió en encerrarnos en una cueva durante meses para desarrollar una plataforma con la tecnología más puntera. Más bien, optamos por ir modelando y adaptando nuestro producto a las necesidades emergentes de nuestros clientes, los entrenadores personales. Ellos nos daban *feedback* constante y nos explicaban qué funcionalidades eran las que más valor les aportaban y cuáles echaban en falta, lo que nos permitió ofrecer un servicio actualizado y personalizado.

SI EMPRENDES CON OTRO, ASEGÚRATE QUE ESTÁ COMPROMETIDO CON EL ESFUERZO

CAMBIO DEL MODELO DE NEGOCIO

El desarrollo de nuestra empresa no fue, en absoluto, un proceso lineal. Después de casi dos años de compaginar trabajo con emprendimiento, nos dimos cuenta de que la fórmula no estaba funcionando y teníamos que dedicarnos de lleno para poder validar nuestra propuesta. Dimos el salto definitivo, con la incertidumbre que eso conlleva y renunciando a la estabilidad económica, pero contentos de poder dedicar todo nuestro tiempo al proyecto en el que creíamos firmemente.

La constante interacción con nuestros clientes, combinada con nuestra dedicación a tiempo completo, nos permitió coger perspectiva. Así, tomamos la decisión de 'tirar' el producto que teníamos y pivotar hacia un nuevo modelo de negocio mucho más escalable. Evolucionamos de un *marketplace* hacia una solución *SaaS* (*Software as a Service*), una oferta mucho más sofisticada e integral, que respondía de forma más efectiva a las necesidades específicas de nuestros clientes.

Casi un año después, en febrero de 2020, lanzamos nuestro nuevo servicio al mercado. Lo que siguió fue un auténtico fenómeno. La pandemia aceleró la digitalización de un sector que apenas estaba comenzando su transformación, obligándolo a digitalizarse por completo en cuestión de semanas y, gracias a nuestra decisión de dejar nuestros trabajos y construir este *SaaS*, estábamos más que preparados para asumir esta nueva realidad.

ADAPTACIÓN A LAS NECESIDADES DEL MERCADO

Los profesionales de la industria se vieron obligados a adaptar sus servicios a nuevos formatos y nosotros les brindamos las herramientas para hacerlo. Un ejemplo de ello fue cuando los entrenos a través de directos de Instagram comenzaron a ganar popularidad y la mayoría de los entrenadores no sabían cómo monetizarlos. Viendo esta necesidad, rápidamente incorporamos en nuestra plataforma la funcionalidad que les permitía crear sus videos, añadir el enlace directo a sus redes sociales y comenzar a cobrar por ese servicio.

El boca a boca comenzó a surtir efecto y tanto la captación de nuevos clientes como de fondos para la compañía se volvió más rápida y sencilla. El acercamiento a los inversores era distinto a las etapas iniciales. Ya nos presentábamos con datos de facturación relevantes y llevábamos por bandera la rentabilidad y la eficiencia.

Tomar esta decisión ha cambiado por completo nuestra vida y la de Harbiz. Actualmente, contamos con un equipo de 50 personas, estamos presentes en más de 35 países y contamos con más de 6.000 profesionales, asesorando y mejorando las vidas de más de 120.000 clientes. Estamos muy orgullosos de poder decir que, después de tanto trabajo, hemos duplicado nuestra facturación respecto al año pasado.

Además, hace tan solo unas pocas semanas, cerramos una ronda de financiación de cinco millones de euros, liderada por uno de los inversores de capital riesgo más grandes y activos del Reino Unido y Europa. Los fondos nos permitirán continuar consolidando nuestra presencia internacional y reforzando la innovación, investigación y desarrollo de nuestro producto.

APRENDIZAJES Y CONSEJOS

Cualquier relación o acuerdo al que se llegue cuando buscas consolidar un proyecto debe basarse en tres pilares: ambición, compromiso y búsqueda de innovación.

A la hora de buscar financiación externa, por ejemplo, es importante dar con aquellas compañías que estén alineadas con tus valores. Tenemos la suerte de haber dado con quienes piensan como nosotros que la transparencia y la cercanía son elementos claves de cualquier colaboración. Saber entender a todas las partes y conformar un equipo sólido hace que el resultado termine siendo excelente.

Otra lección es que, si vas a emprender con alguien, asegúrate de que está igual de comprometido con el esfuerzo y la dedicación que requieren crear algo desde cero. En nuestro caso, la amistad ha supuesto una gran ventaja para poder hacer frente a los desafíos y mantener la motivación alta en todo momento. Sin esta relación personal, hubiera sido imposible sostener Harbiz, especialmente, los primeros años. Emprender no es un camino lineal y previsible. En nuestro caso, el rumbo de la empresa cambió por completo el día que decidimos dejar nuestros empleos y 'tirar' el trabajo que tanto tiempo nos había llevado para crear el producto que el mercado reclamaba. Ser capaces de tomar esta decisión requiere de una mentalidad fuerte, estar dispuestos a tomar riesgos y abrazar la incertidumbre, pero, sobre todo, de tener una visión clara y estar rodeado de socios que compartan tus objetivos y tus sacrificios.

HEMOS ABIERTO LA **XX EDICIÓN** DE LOS GALARDONES MÁS IMPORTANTES DEL MUNDO EMPRESARIAL

YA ESTÁN AQUÍ LOS PREMIOS EMPRENDEDORES 2024

Estás tardando… si quieres ser uno de los proyectos ganadores de nuestra XX edición de los Premios Emprendedores, que celebraremos en noviembre próximo en Madrid, estáte atento a las bases del concurso a través de ***https://premiosemprendedores.es***

-

PATROCINAN

Fundación ONCE | Inserta

GRUPO COOPERATIVO CAJAMAR

ProDespachos.com

Estamos de aniversario. La edición nº XX de los **Premios Emprendedores** ya están en marcha: una cita que se ha convertido en el mayor encuentro del mundo emprendedor de nuestro país y en la que nos esforzamos cada año por reconocer el trabajo de las empresas y emprendedores más innovadores, así como identificar a las startups con un futuro más prometedor.

Este año contaremos de nuevo con categorías abiertas a la participación de nuestros lectores: **Grupo Cooperativo Cajamar** convoca el 'Premio a la Innovación Agroalimentaria', un galardón que en la pasada edición recayó sobre Cocuus, empresa especializada en la bioimpresión alimentaria de alternativas cárnicas con base vegetal y fuentes de origen cárnico.

También contamos con el apoyo de **ProDespachos**, que patrocina un galardón dirigido al 'Despacho Profesional más Innovador de España'. El año pasado este reconocimiento fue para OBN& por su *Global Services*, destinado específicamente a facilitar a los emprendedores extranjeros todo lo necesario para crear una empresa en España.

Y con la **Fundación ONCE** e **Inserta Empleo** que patrocina el 'Premio

La pasada edición contó con la presencia de más de 300 asistentes en representación de todos los actores del ecosistema.

por Talento al Emprendedor con Discapacidad', que en la última edición fue para Diana de Arias y su Decedario, una herramienta para maximizar las capacidades cognitivas de personas que padecen alguna discapacidad, como autismo, Alzheimer, dislexia o daño cerebral adquirido, entre muchos otros.

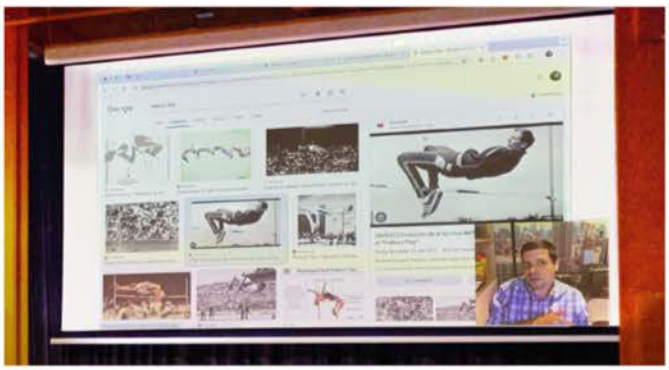
Por supuesto, también puedes optar al 'Premio a la Mejor Idea para Montar una Empresa', nuestro concurso de planes de negocio en el que buscamos destacar el talento emprendedor.

Para no perderte ni un solo detalle, consulta las bases en: ***https://premio-semprendedores.es***

COLABORAN

CERVEZAS 1906 | ARRIAGA ASOCIADOS

Crédito y Caución Atradius | SCALPERS



El evento. Izda.: Alejandro Vesga, director y CEO de Emprendedores. Dcha. arriba: Pau García Milá ofreciendo la demo. Abajo, momento del *networking* de los asistentes.

La IA que amplifica negocios y soluciones

Que la inteligencia artificial (IA) genera cada vez más expectación en el ecosistema, lo comprobó la Revista Emprendedores con la nutrida asistencia al evento celebrado el pasado 11 de junio, 'Inteligencia Artificial para tu negocio', en el espacio de Impact Hub de Prosperidad.

Era la segunda sesión organizada por la revista en torno a este tema una vez constatado el impacto notable que la inteligencia artificial, especialmente, la generativa, "está produciendo en la economía en general, en los negocios y en el día a día de los usuarios", en palabras de **Alejandro Vesga**, CEO y director de Emprendedores.

Se trataba de que el encuentro, apoyado por **DS Automobiles** y **Samsung** como *partners*, resultase práctico para todos los asistentes de la mano de emprendedores de distintos ámbitos que llevan años apoyándose en la IA para hacer a sus organizaciones y soluciones más potentes y eficaces.

La sesión se estructuró en torno a dos mesas redondas con cuatro participantes en cada una de ellas. La primera, más orientada al mercado de masas, la coordinó **Isabel García Méndez**, mientras que **Pilar Alcázar** moderó la segunda, más enfocada al *B2B*.

Entre ambas mesas medió la intervención de **Pau García Milá**, CEO de Founderz. Suya fue la demo que, por motivos familiares, tuvo que hacer en remoto, mostrando lo fácil que resulta montar un negocio con el nuevo modelo ChatGPT 4.0 capaz no solo "de interpretar lo que queremos sin necesidad de explicarlo", sino también de aprender a programar.

8 CASOS DE USO

En cuanto a los emprendedores que expusieron su experiencia con la IA en la primera mesa corresponden a:

Javier Arroyo *(Smartick).* Se basa en un método de aprendizaje *online* personalizado para niños de 4 a 14 años para mejorar sus habilidades en matemáticas y lectura. La IA está en el germen de

MESA REDONDA 1

MESA REDONDA 2

MESA 1. De izda. a dcha.: Isabel García Méndez, Javier Arroyo, Pablo Fernández, María López y Joaquín Cuenca. **MESA 2.** De izda. a dcha.: Pilar Alcázar, Ramón Castro, Carlos Galmarini, Rubén Sánchez y Pablo Quesada. Al lado, el modelo DS 4, con ChatGPT, y dispositivos Samsung con IA.

la empresa, pero ahora la generativa les ha permitido mejorar la eficiencia de la solución y ahorrar costes operativos.

Pablo Fernández ***(Clidrive).*** Plataforma de financiación de automóviles que conecta a los propietarios de estos vehículos con las instituciones financieras para acceder a préstamos bancarios con el coche como garantía. Busca facilitar el acceso a la movilidad de todas las personas mediante un modelo de *credit score* al que aplican algoritmos y *machine learning*.

María López ***(Bitbrain).*** Es una firma de neurociencia avanzada que desarrolla sistemas de *hardware*, que se encargan de recoger y medir las señales eléctricas del cerebro, y de *software,* que se encargan de traducir esas señales para crear con IA productos nuevos orientados, sobre todo, a la salud.

Joaquín Cuenca: ***(Freepik).*** Banco con más de 140 millones de imágenes y productora que incorpora su propio generador de imágenes con IA a partir de texto en tiempo real.

Ya en la segunda mesa los participantes fueron:

Ramón Castro ***(Trucksters).*** Utilizan la IA para gestionar sistemas de relevos de grandes flotas de camiones que permitan a los transportistas trabajar 9 horas diarias y dormir en sus casas.

Carlos Galmarini ***(Topazium).*** Se encarga de proveer servicios de inteligencia artificial a todos los actores del ámbito sanitario, incluidas instituciones académicas, hospitales, empresas farmacéuticas y empresas biotecnológicas.

Rubén Sánchez ***(BeonX).*** Plataforma que busca "maximizar la rentabilidad por cada metro cuadrado activo de un hotel" gracias a sus integraciones con los principales PMS (*Property Management System*), *Channel Managers*, herramientas de reserva, *software* de *business intelligence* y más.

Pablo Quesada ***(Agforest).*** Aplican la inteligencia artificial geoespacial regenerativa para la transformación sostenible de las ciudades. El objetivo es "regenerar todo aquello que hemos ido destruyendo durante las últimas décadas con la industrialización", incluido el clima.

MEJOR EXPERIENCIA DE USUARIO

Antes que los emprendedores, habían hablado los *partners* del evento sobre cómo sus respectivas empresas se valen también de la IA generativa para mejorar la experiencia de usuario.

En el caso de DS, **Paula Bartolomé**, directora de Comunicación, habló de la integración de ChatGPT en sus vehículos con finalidades tan prácticas como entretener a los niños en el viaje narrándoles un cuento o aportando información histórica de los lugares que se van atravesando. En Samsung, por su parte, **Enrique Martín** explicó las bondades del modelo Samsung Galaxy S24 que pone la IA en manos del cliente, "procurando algo que sea sencillo de utilizar, fácil, muy cómodo y experiencial".

¿CONTROLAR LA IA O NO?

Otro tema interesante que se abordó en la sesión fue la conveniencia o no de vigilar el avance de la IA. La mayoría de los participantes se declararon contrarios a frenar su desarrollo atendiendo a los muchos beneficios que ha demostrado ya, en contraposición con unas supuestas amenazas por venir. Más crítica se mostró **María López**, recién llegada del foro de las Naciones Unidas *'AI for Good'* donde, según López, las tres palabras que no dejaron de pronunciar los ponentes fueron ética, gobernanza y accesibilidad.

FOTOS: LUIS ÁLVAREZ.

DEBATE SOBRE EL PODER DE LA MARCA EN LA SEDE DE UNA DE LAS ENSEÑAS ESPAÑOLAS MÁS EMBLEMÁTICAS

Emprendedores visita la destilería DYC

El pasado miércoles 12 de junio, la revista Emprendedores visitó la destilería DYC en Segovia junto a un selecto grupo de emprendedores. Un marco incomparable para hablar sobre las claves para gestionar con éxito una marca.

El pasado 12 de junio, tuvimos el privilegio de realizar una visita muy especial a la destilería de DYC, situada en el Molino del Arco, en Palazuelos de Eresma. Un marco único que destila, nunca mejor dicho, tradición, innovación y modernidad a partes iguales.

Para hablar sobre ello y compartir esta experiencia única, nos acompañaron **Jesús María Arriaga**, CEO y fundador de Arriaga Asociados; **Sonia Pascual Gómez-Cuétara**, consejera de Grupo Pascual; **Iñaki Espinosa**, CEO y fundador de Sqrups!; **Lourdes Ferrer**, CEO y cofundadora de Percentil; **César Losada**, CEO y fundador de KüchenHouse; **Carlos Ortiz**, cofundador de Aloha Poke, y **Jorge Peláez de Castro**, CEO de Groupe Armonia España.

La mesa redonda estuvo moderada por **Mila Baides**, marketing manager de DYC, y **Alejandro Vesga**, director y CEO de Emprendedores SL.

Para Baides, es fundamental "ser relevante con el consumidor, siendo honesto con tus valores de marca. La creación de marca es un proceso de identidad donde sus valores deben permanecer en el tiempo, comunicando al consumidor de forma coherente y consistente a lo largo de los años".

ORGULLOSOS DE LO QUE SOMOS

En el caso de DYC (Destilerías y Crianza del *whisky*), "el propósito es poner en valor todo lo bueno que tenemos en nuestro país, que, a veces, se queda eclipsado por 'nuestro complejo de inferioridad' ante lo que viene de fuera, asumiendo que siempre es mejor, impidiéndonos disfrutar plenamente de todo lo que tenemos tan cerca".

Tras Baides, el primero en intervenir fue Jesús María de Arriaga, quien fundó con su mujer Arriaga Asociados en 2011. En su opinión, es clave con quién o con qué vinculas la marca. Cuando empezaron su *claim* era 'hagámoslo fácil', "y la gente nos recuerda por eso y por **Iker Casillas**, que se ha convertido en imagen nuestra. Él transmite confianza, sencillez y accesibilidad y eso era lo que queríamos transmitir". El resultado, más de 300.000 clientes han confiado en ellos.

EDUCAR AL CONSUMIDOR

Pionero de las tiendas de todo a cien hace 35 años, en 2014, Iñaki Espinosa fundó Sqrups!, la cadena de tiendas de liquidación de *stocks* y economía circular, que hoy alcanza los 80 establecimientos. "Le pusimos ese nombre tan raro porque no queríamos que nadie nos confundiese con un bazar chino. Ahora la gente puede que no sea capaz de pronunciar nuestra marca, pero se identifica totalmente con nuestros valores. Y en ese camino juega un papel fundamental formar a los empleados en esos mismos valores".

César Losada es el fundador de KüchenHouse, marca especializada en cocinas, baños y vestidores "fabricados en Alemania porque representa calidad e innovación". En su opinión, "la marca tiene que conocer muy bien el canal para que sea común a todos los clientes

Mila Baides, Lourdes Ferrer, Carlos Ortiz, Alejandro Vesga, Cristina Soler (DYC), Iñaki Espinosa, Jorge Peláez, Jesús Arriaga, Sonia Pascual, César Losada e Isabel García Méndez (Emprendedores).

El debate/coloquio se celebró en la misma sala y en la misma mesa donde el fundador, Nicomedes García, celebraba sus reuniones.

y debe ser un conjunto de conexiones emocionales. Las marcas son vivas, son sensaciones y deben adaptarse a la evolución social y al consumidor. Y la única forma de comprenderlo es analizando y midiendo constantemente el mercado".

Algo en lo que incidió Lourdes Ferrer, CEO y cofundadora de Percentil, firma de compraventa de ropa de segunda mano lanzada en 2012. "Cuando naces es fácil construir una marca en función de lo que eres tú. Pero, cuando llevas un tiempo, debes reflexionar sobre quién eres y a quién te diriges y es ahí cuando construyes los valores de la marca".

"Es la coherencia entre lo que haces y lo que transmites", corroboró Carlos Ortiz. Fundó Aloha Poke junto a **Guillermo Fuente**, en 2017, para traer el *poke* a nuestro país. El lema con el que nació fue el de 'revolucionar la comida rápida sana'. Hoy, tiene 35 locales por toda España. En su opinión, "la marca ha ido evolucionando en función de cómo el consumidor ha ido utilizándola. Hay que adaptarse a cómo te consumen y usan los clientes".

Con dos apellidos como los suyos, Sonia Pascual y Gómez-Cuétara es casi una marca por sí misma. "En Grupo Pascual, el *claim* siempre ha sido 'dar lo mejor' y hacerlo a través de la innovación, la calidad, la pasión y la integridad. Nosotros hemos sido sido buenos en promover valores como bienestar, desarrollo y respeto al medioambiente. Al final, una marca vale lo que valen las personas que la crean".

Tras la visita a la destilería, los participantes degustaron una cata con maridaje, en el que probaron los DYC 8, 10 y 15 años, maridados con una selección de quesos.

CREAR MARCA HACIA DENTRO

Para Jorge Peláez de Castro, CEO de Groupe Armonia España, "lo que define la evolución de la marca es el mercado. Pero, también fue clave el crear marca hacia dentro, hacia los 1.200 colaboradores internos. Es crucial que el empleado se crea la marca".

Tras el interesante debate los asistentes pudieron conocer de cerca la destilería de esta marca emblemática creada en 1959 por **Nicomedes García**. Pionero y visionario, García también fundó Anís La Castellana, la empresa de autobuses Auto Res, la naviera Nicomedes García, la agencia de publicidad Azor (creadora del famoso Toro de Osborne) o dos entidades financieras.

Conocedor de la tradición escocesa del *whisky*, decidió hacerlo en España aprovechando tres grandes cualidades que le aportaba la tierra segoviana: la altitud, los cereales y el agua del Eresma. Así fue como creó esta destilería que hoy se puede visitar, tanto a nivel personal como corporativo.

En esta ocasión, los asistentes se sumergieron en este universo de historia y de innovación de la mano de **Elena Esteban**, quien les mostró los secretos del *whisky* de malta y *blended* que se producen en la destilería.

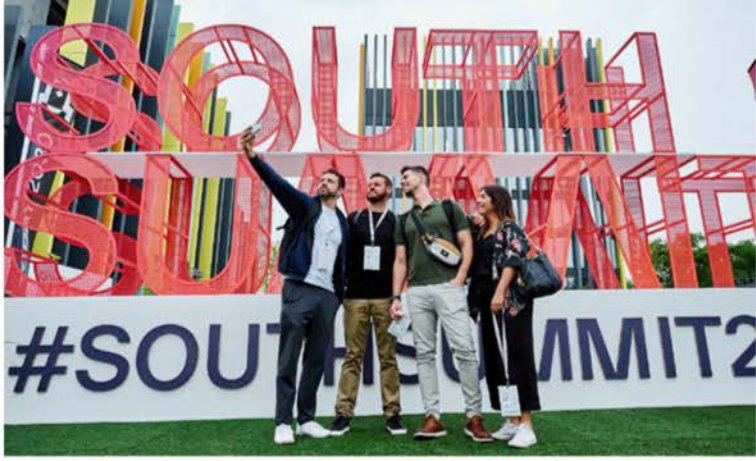
Tras la visita, disfrutaron de una cata en la que degustaron DYC 8, 10 y 15 años, maridados con quesos españoles galardonados. La experiencia culminó en el patio central de la destilería con un almuerzo de productos segovianos acompañados de combinados con el *whisky* y el entorno como protagonistas.

FOTOS: LUIS ÁLVAREZ.

SOUTH SUMMIT MADRID 2024 REGISTRA LA MAYOR AFLUENCIA DE ASISTENTES Y STARTUPS EXTRANJERAS

El South Summit avanza hacia el ecosistema global

Con más de 18.000 asistentes procedentes de 133 países distintos, 8 países más que en la edición anterior, South Summit avanza en el deseo de su fundadora, María Benjumea, de aglutinar desde España a un ecosistema global.



La foto tras la firma del acuerdo para celebrar el South Summit Korea, el primero en Asia.

South Summit Madrid 2024, co-organizado por IE University, celebró los pasados 5,6 y 7 de junio su 13ª edición. Durante los tres días, el encuentro de referencia para el ecosistema emprendedor e innovador recibió en La Nave de Madrid a más de 18.000 asistentes procedentes de 133 países distintos, ocho más que el año pasado, lo que remarca el carácter internacional del encuentro en línea con el deseo de su fundadora, **María Benjumea**, de utilizar Madrid como plataforma para conectar a España con los grandes ecosistemas mundiales de emprendimiento y crear así un verdadero ecosistema global.

También los datos de *#SouthSummit24* vuelven a hablar de la capacidad del encuentro para superarse cada año. Alrededor de 6.500 emprendedores, 6.000 representantes de corporaciones y 2.000 inversores de todo el mundo, cuya cartera de inversión supera los 500.000 millones de dólares –174.000 millones más que el año pasado– son las cifras de esta edición. Se suman a ellas la intervención de 700 *speakers* de gran renombre, el 60% internacionales, y más de 300 medios de comunicación acreditados.

Entre los *speakers* se encontraban nombres como los de **Steven Bartlett**, autor del pódcast más escuchado en Europa: *The Diary of a CEO*, o **Mateo Salvatto**, fundador de Asteroid Technologies, donde desarrollan tecnologías inclusivas para personas con distintas discapacidades. Desfilaron también por los distintos espacios de La Nave fundadores de 26 unicornios, como **Jeff Hoffman**, cofundador de Booking; **Uri Levine**, fundador y CEO de Waze y Moov.it, o **Vincent Rosso**, cofundador de BlaBlaCar Spain y de Consentio.

La tecnología y la innovación, como no puede ser de otra manera en el mundo emprendedor, volvieron a canalizar un encuentro en el que se habló, y mucho, de inteligencia artificial, de metaverso, de tecnologías para el clima, de nuevas herramientas para captar talento y de muchos temas más. Pero la peculiaridad del *#SouthSummit24* fue enfocar todas ellas a las personas como verdaderos beneficiarios de la misma, hilo conductor de la narrativa de esta última edición celebrada bajo el lema *Human by Design*.

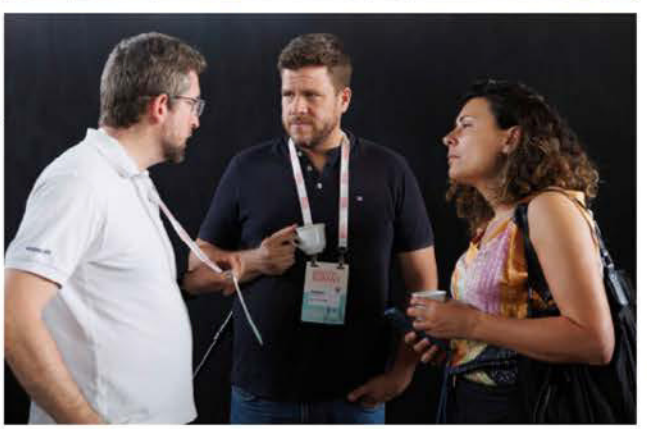
LAS STARTUPS GANADORAS

Al margen del negocio y los ponentes, el plato fuerte de South Summit y lo que marca su clausura es la selección del mejor proyecto ganador entre los 100 finalistas en la competición internacional de startups. Este año, la organización recibió 4.700 candidaturas, el 81% procedentes de fuera de España. No obstante, 48 proyectos nacionales consiguieron no solo pasar a la final, sino también alzarse con los premios principales. Estos son sus protagonistas:

Invopop fue la startup ganadora de esta 13ª edición de South Summit. La solución madrileña ayuda a las empresas a emitir facturas en cualquier país gracias al registro de las ventas, la conversión al formato de factura y la comunicación a la autoridad fiscal competente.

Juan Moliner, CEO de Invopop, muestra el trofeo a la startup ganadora de este año

Más de 18.000 asistentes atravesaron este año la puerta de La Nave durante los tres días de la celebración del evento, que se clausuró el 7 de junio con una imagen conjunta de los emprendedores, instituciones, corporaciones, inversores y organizadores de South Summit.



DESAYUNO EMPRENDEDORES. Por tercer año consecutivo, la revista Emprendedores organizó su desayuno *networking* durante la celebración del South Summit. Allí se dieron cita algo más de 30 emprendedores, inversores y responsables de innovación de los grandes *players*.

Sycai, elegida como la 'Más Disruptiva'. Es una startup catalana que empodera a los radiólogos para mejorar el cuidado de la salud mediante visión artificial y *big data*.

Navilens, como la 'Más Sostenible'. La startup, de origen murciano, desarrolla tecnología para personas con alguna discapacidad. Su producto más exitoso hasta el momento es un código *QR* que guía a personas con baja visión. Navilens recibió también el galardón del Grupo Social ONCE en los premios a la innovación y la inclusión social dentro de la sesión denominada *Human Centered Innovation. Making Money Doing Good*.

Shakers, la 'Más Escalable'. Shakers utiliza un motor de inteligencia para poner en contacto a profesionales *freelance* con empresas y proyectos concretos.

Embat, al 'Mejor Equipo'. La empresa automatiza más del 90% de los asientos contables de la tesorería con inteligencia artificial generativa, asegurando precisión y actualización continua de las cuentas.

SOUTH SUMMIT KOREA: UN PASO MÁS

Tras su paso por México, Colombia, Perú, Chile y Argentina, South Summit celebró este año su tercera edición en Brasil, también coorganizada por IE University. A ese ir escalando el proyecto emprendedor en el mundo, la organización acaba de anunciar la celebración del South Summit Korea para los próximos días 25, 26 y 27 de septiembre en la provincia coreana de Gyeonggi. María Benjumea, presidenta y fundadora de South Summit; **Nacho Mateo**, vicepresidente de South Summit; **Youngsang Bae**, director del Departamento de Startups de la provincia de Gyeonggi, y **Jennifer Park**, directora general adjunta de Gyeonggido Business & Science Accelerator (GBSA), firmaron el acuerdo de la que será la primera edición de South Summit en Asia.

Tras la firma, Benjumea avanzó que South Summit Korea será un encuentro verticalizado en las especialidades de *deeptech* e inteligencia artificial. Hasta el 24 de julio, podrán aplicar las startups interesadas en participar en dicha competición cuya convocatoria ya esta abierta y para cuya final se elegirán a las 30 startups consideradas más disruptivas e innovadoras de todo el mundo en las áreas referidas.

FOTOS: SOUTH SUMMIT Y CAROLINA GALIANO.

De izquierda a derecha, Lidia Filgaira (CASA SEAT), Isabel García Méndez (Emprendedores), Susana Velasco (Social Brand), Alberto Espinós (Tropicfeel), Fernando Lacambra (Aquí tu reforma), Alex Puigmal (Nerety), María Berruezo (LactApp), Pol Hevia (Spathios y MeetReal), Enric Quintero (Datarmony), Alejandro Vesga (Emprendedores) y Judit Hernández (CASA SEAT).

Nuevo encuentro en **CASA SEAT** con el cliente como protagonista

El pasado 27 de mayo celebramos en Barcelona una nueva edición de los Encuentros Emprendedores en CASA SEAT, esta vez con el foco puesto en el cliente.

El cliente debe ser siempre el eje sobre el que gire nuestro negocio, por eso no es de extrañar que para este nuevo Encuentro de Emprendedores en CASA SEAT hayamos optado por este título: *"El cliente en el centro de la gestión"*.

El lugar escogido, como no podía ser de otra manera, el emblemático edificio que la firma automovilística tiene en la Ciudad Condal. La fecha, el pasado 27 de mayo.

Los emprendedores reunidos fueron **Alberto Espinós**, CEO y cofundador de Tropicfeel; **Fernando Lacambra**, director general de Aquí tu reforma; **Pol Hevia**, CEO y cofundador de Spathios y MeetReal; **María Berruezo**, cofundadora de Lactapp; **Alex Puigmal**, CEO y cofundador de Nerety; **Susana Velasco**, CEO y fundadora de Social Brand, y **Enric Quintero**, CEO y fundador de Datarmony.

Tras la visita privada al edificio realizada por **Lidia Filgaira**, responsable de Marketing y Comunicación de CASA SEAT, los invitados pasaron al coloquio/debate moderado por **Alejandro Vesga**, director de la revista.

ESCUCHAR AL CLIENTE

El primero en hablar fue Pol Hevia. "Spathios nació hace cuatro años porque vimos que había un Airbnb para las estancias temporales, un Booking para la reserva de hoteles o un Cabify, para los trayectos, pero no había ningún *player* que democratizara y digitalizara la contratación de espacios para eventos. Arrancamos con esta línea de negocio, pero luego ampliamos a rodajes y empresas. En 2022, descubrimos que el 80% de la facturación venía del *B2B*, pero que el valor que aportaba Spathios en eventos y reuniones podía ser mayor y decididimos focalizarnos en lo que funcionaba en lugar de en lo que no funcionaba. Hablamos con el cliente para ver qué era lo que fallaba porque veíamos que invertíamos mucho en captar, pero pocos convertían. Y, a partir de ahí, desarrollamos MeetReal, la solución para crear eventos de 0 a 100". Hoy cuentan con 4.000 locales en España y Reino Unido. Su conclusión: "Cuando escuchas al cliente te ganas su confianza y es más sencillo que todo funcione".

Fernando Lacambra dirige Aquí tu reforma, empresa fundada en 2019 para digitalizar y profesionalizar el sector de las reformas. Hoy cuenta con 250 franquiciados repartidos por Italia, Francia, Portugal, Colombia, México y España. En su caso, la gran disyuntiva es tener "dos clientes: el final y el reformista. Con el primero no estamos en el día a día, pero sí estamos muy próximos al segundo a través de asesorías, *focus group*… y detectamos cómo evolucionan de día en día y es necesario estar muy atentos a sus cambios de necesidades o de preferencias."

Para Susana Velasco, CEO y fundadora de Social Brand, consultoría que conecta estrategia y comunidad para el desarrollo de marca y la implementación de eventos, hay que trabajar mucho "la

Antes del coloquio, los asistentes pudieron disfrutar de una visita privada al emblemático edificio, realizada por Lidia Filgaira, responsable de Comunicación y Marketing de CASA SEAT.

trayectoria marca-cliente-usuario. Es distinto el cliente intermedio del cliente final. Tienes que conocer a tu *partner,* pero también al usuario de ese *partner.* Ayudas a tu cliente intermedio si le ayudas a conocer a su usuario, pero debes desarrollar planes diferenciados para cada uno de ellos. Una buena herramienta es hacer un plan relacional: igual que haces un plan de comunicación o de marketing, aprende a planificar cómo te vas a relacionar con tu cliente".

IA APLICADA A LOS DATOS

Algo en lo que coincide Enric Quintero, CEO y fundador de Datarmony, consultoría que aplica inteligencia artificial a los datos de los clientes para convertirlos en el objetivo principal de la compañía. "Antes la IA te permitía obtener datos a partir de opciones más o menos cerradas, pero ahora te permite hablar con el cliente con preguntas abiertas para poder extraer no sólo conocimientos concretos, sino también tendencias. De esta manera, se pueden cruzar los datos obtenidos a partir de estas aplicaciones con los datos de IT o los de incidencia por poner dos ejemplos. Ahora puedes escuchar al gran volumen. Todo ello, sin olvidar la importancia que sigue teniendo el cara a cara y el contacto continuo con el cliente para no alejarte de él".

Para construir y entender al cliente, "tienes que hacerlo con la gente adecuada. En mi caso, las personas que deciden el producto analizan los 5.000 *reviews* de los clientes y hacen encuestas y entrevistas para identificar oportunidades. Están continuamente midiendo; de hecho, pienso que medimos demasiado", explica Alberto Espinós, CEO y cofundador de Tropicfeel, productos específicos para viajeros (zapatillas, mochilas y moda). Una marca que nació por la propia necesidad de su fundador que no encontraba los productos adecuados para sus viajes de aventuras a destinos exóticos. Hoy están en 140 países y su foco está siempre en "la persona que hace ese tipo de viajes. Al final, el que diseña el producto lo hace como si fuese para él mismo y el que comunica o promociona lo hace también con los mensajes y el contenido que le gustaría recibir. Cuando se junta la ciencia y la parte humana es cuando surge la magia".

> "Cuando se junta la ciencia y la parte humana es cuando surge la magia", Espinós (Tropicfeel)

El ejemplo de María Berruezo, cofundadora de LactApp, es algo similar al de Espinós, en el sentido de crear un negocio a partir de una necesidad propia, como fue, en su caso, la lactancia materna. LactApp engloba una *app* móvil donde las usuarias pueden recibir información y consejos en inglés, portugués, catalán y español; una clínica en Barcelona donde hay salas de lactancia y donde se ofrecen sesiones de información, gimnasias y ejercicios de suelo pélvico y 11 ediciones de postgrado. "Cuando identificas la necesidad es cuando surge la funcionalidad. Nosotras nos hemos centrado en la usuaria final y nos ha permitido identficiar qué necesita el *B2B*, el cliente intermedio, que difiere mucho según el sector (mutuas, empresas de maternidad, etcétera) con las que colaboramos a modo de *partner*", insiste.

CORREGIR ESTRATEGIAS

Alex Puigmal fundó Nerety hace más de cuatro años como un *marketplace* de moda de marcas emergentes porque "cada vez hay menos barreras de entrada para crear una marca de moda, pero también es más difícil escalarla. Nosotros seleccionamos entre las mejores y les damos proyección y visibilidad a través del *marketplace*. La mayoría fabrica en España". Puigmal recordó lo peligroso que es, a veces, confiarse demasiado ante una buena trayectoria. "En nuestro caso, identificamos muy bien al primer *target*, que era el adolescente decisor de 15 o 16 años que quería un tipo de sudaderas, y la madre compradora. Nos fue muy bien y nos expandimos mucho, pero nos confiamos y decidimos ampliar *target* con un perfil que a la postre resultó casi incompatible con el anterior, de manera que creamos confusión en el cliente y las ventas disminuyeron. Ahora, estamos en fase de corregir esta estrategia"

Tras el debate, los asistentes pudieron disfrutar de un almuerzo en el restaurante CASA SEAT by Binomi al que se unieron también Lidia Filgaira y **Judit Hernández** (también de CS).

Free Electrons, soluciones de vanguardia HACIA UN FUTURO DE ENERGÍA LIMPIA

Organizado por EDP, Free Electrons ha presentado propuestas maduras y soluciones de vanguardia hacia un futuro en el que la energía limpia debe ser el objetivo.

VICTORIA IGLESIAS

Acaba de finalizar en Madrid el *bootcamp* de la octava edición de Free Electrons The Global Energy Startup Program, organizado por el grupo EDP en Madrid, una de las principales energéticas del mundo, junto con otras *utilities* como Origins, Jera, CLP y ESB.

Un *bootcamp* que ha acogido a 29 startups de 15 nacionalidades seleccionadas para participar con propuestas avanzadas que operen en seis sectores clave de la transición energética y que cumplan con las áreas estratégicas de innovación de las *utilities*, para ofrecer soluciones de vanguardia hacia un futuro en el que la energía limpia debe ser el objetivo.

Hydro Quebec organizará el próximo *track* [módulo] en julio, y Eon, el 14 de octubre, el módulo final, donde se consolidarán las negociaciones y se definirán proyectos

DESAFÍOS Y SOLUCIONES

Un drone sobrevuela el yacimiento de Vaca Muerta, en la Patagonia argentina. En esta tierra, aparentemente inhóspita que se pierde en la lejanía de 30.000 km^2, algunas compañías extraen, petróleo esquisto, *shale oil* (que proviene de formaciones de roca sedimentarias como lutitas y margas, formadas a partir del lecho de lagos y mares…), pero a diferencia de otros yacimientos convencionales en Vaca Muerta el *fracking* (tratamiento de extracción) es más costoso por este tipo de roca y genera un sin fin de dificultades como la utilización excesiva de agua para esa extracción.

Ajeno a estos inconvenientes, este pequeño aparato, aparentemente superfluo para tal tamaño de industria, inspecciona la zona cada cuatro horas con un objetivo también aparentemente superfluo. Pero claro, este drone no es solo un aparato que vuela, es algo más, es un robot que combina robótica, IoT e inteligencia artificial para detectar las pequeñas fugas de metano que pueden contaminar más que el CO2.

Si adaptamos y trasladamos este robot a un campo eólico de EDP en Albacete, detectaría cualquier problema en el funcionamiento de un molino sin tener que detenerlo, sin frenar su actividad (eso ya lo están probando). La responsable de esta tecnología es UALI, que aparentemente trabaja para que la combinación de tareas superfluas, esas que forman en realidad una masa crítica que representan casi el 40% de los pequeños problemas de una empresa, como afirma **Ian Bogado**, fundador y CEO,

Este nuevo *bootcamp* ha acogido a 29 startups de 15 nacionalidades seleccionadas para participar con propuestas avanzadas que operen en seis sectores clave de la transición energética.

se puedan resolver. Esta startup, argentina-española, contribuye así a la reducción de costes e impactos medioambientales para hacer más fácil la transición hacia un camino más limpio.

En Noruega, Over Easy Solar, también con sede en Valencia, coloca paneles solares (VPV) en techos planos, paneles que, a diferencia de los convencionales, son módulos verticales bifaciales de estructura ligera, pequeños y de fácil montaje que permitiría los techos verdes, en ciudades como las alemanas, las suizas…

Estos son solo dos ejemplos, pero hay muchos más: sistemas novedosos para almacenamiento de baterías, reciclaje de polvo de hidrógeno, módulos para capturas de carbono… Propuestas maduras, algunas ya implantadas en empresas y otras en busca de patente, entre estas *utilities* que presentan sus desafíos y buscan entre las startups de todo el mundo las soluciones.

Así es Free Electrons, que durante 8 ediciones, incluida esta sesión de Madrid, ha generado más de 150 pilotos con un valor agregado de 87M$.

EDP TIENE YA UN 97% DE ENERGÍA LIMPIA

Hay un *break* entre los *speeches* de unos y otros y una compañía de baile flamenco ha irrumpido en el escenario. Es un cambio de ritmo que nadie se esperaba. Pero obedientes todos se ponen en pie e intentan seguir, algunos con más dificultad, el taconeo que retumba en el suelo de madera de este Palacio de la Prensa en plena Gran Vía de Madrid. Es el momento de entrevistar a **Tomás Moreno**, director de Innovación de EDP: "Este no es un encuentro cualquiera. Se divertirán, pero aquí se viene a trabajar mucho".

ENTREVISTA

TOMÁS MORENO
director de Innovación de EDP

Emprendedores:
Después de esta primera fase de exposiciones tanto de las *utilities* como de las startups vendrán los encuentros cara a cara y las grandes oportunidades. ¿De dónde surge el nombre Free Electrons? ¿Cuál es el origen del programa?

Tomás Moreno: Hace 9 años cuando diseñamos el programa surgió el nombre porque la temática está asociada a la energía y, precisamente, los electrones están asociados a la esencia de la libertad y al cambio constante. Como mucho de lo que hacemos nosotros, en estos encuentros, intentando replicar el acaso [casualidad, suceso imprevisto], la serendipia [descubrimiento de manera accidental o casual]. El origen del programa viene de esa necesidad de innovar, de buscar una startup que solucione tus problemas y, a la vez, invirtiendo en ella hacemos que crezca, poniéndolo todo en un proceso medible y replicable.

EMP.: ¿Cómo ha madurado Free Electrons en estas ocho ediciones?

T.M.: Al principio, era un acelerador de startup. Pero, lo que ahora queremos en este *bootcamp* es convocar a las que ya estén listas para probar su tecnología y desarrollar un negocio con ellas. Es, por tanto, una aceleración de negocio y crecimiento para la startup. Y nuestro objetivo no es solo un piloto sino introducir esta tecnología en nuestro negocio. Por este motivo, todos los que aquí participan saben que este no es un encuentro sin más para darse la mano y hacerse la foto o conocer una u otra ciudad. Todos los que acuden saben que es una gran oportunidad, es un acontecimiento que tiene que contar en sus vidas y puedes hacerles despegar como empresa.

EMP.: Es curioso ver a EDP compartir con el resto de *utilities* eléctricas estas propuestas. ¿No son vuestra competencia?

T.M.: Es lo mágico de este programa. Nos juntamos 7 empresas que trabajamos en el mismo negocio. Pero, aunque la energía esta circunscrita a una geografía, todas teníamos los mismos objetivos y desafíos e intentamos solucionar los mismos problemas. Con el paso del tiempo, estas circunscripciones se han solapado, pero en realidad se compite por clientes finales y eso no presenta un gran problema. Hemos visto que beber de la misma información es más productivo juntos que por separado porque tenemos objetivos comunes más globales que nos afectan a todos. Esta colaboración sale de Free Electrons. Al principio, empezamos con mucha desconfianza, pero ahora hasta invertimos en pilotos e inversiones en conjunto.

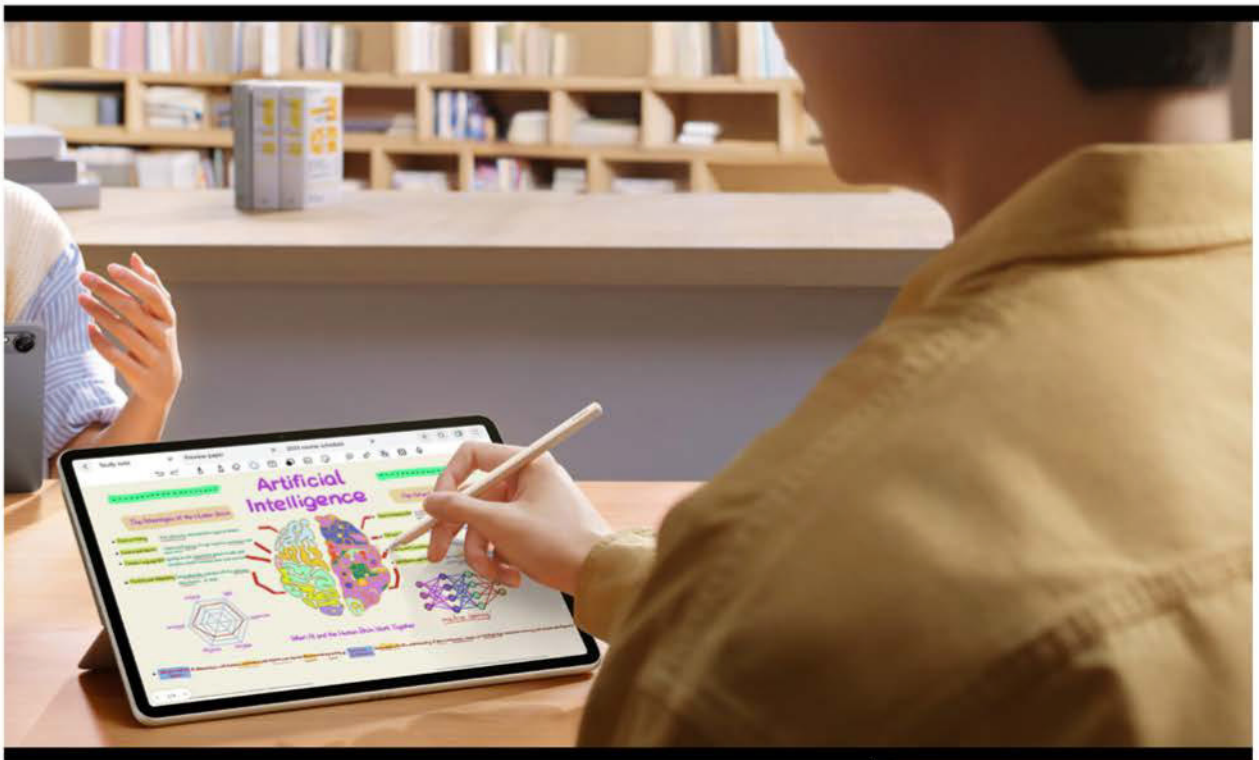
EMP.: ¿En qué se diferencia EDP de otras compañías?

T.M.: En realidad, nuestra diferencia son nuestros enfoques de crecimiento y tecnologías. Ahora estamos muy enfocados en energía solar, eólica, almacenamiento para renovables. Tenemos distintas realidades y cada uno aplica estas propuestas a ellas.

EMP.: ¿En qué se traduce la apuesta de EDP por las energías limpias?

T.M.: El propósito de EDP es impulsar un futuro mejor para todos. Y esto pasa por apostar por las energías renovables. EDP mantiene unas firmes ambiciones de abandonar la producción con carbón en 2025, ser 100% verde en 2030 y alcanzar un escenario *net zero* en 2040. Prueba de esa ambición es que el 97% de nuestra energía ya es renovable. Y para lograr estos objetivos, tenemos un plan hasta 2026, con el foco en tres ejes, acelerar el despliegue de más energías renovables, dotar a la red eléctrica de mayor flexibilidad e inteligencia y diseñar soluciones innovadoras para clientes. Y la innovación va a estar presente en todos ellos.

FOTOS: EDP.



RENUEVA TU MIRADA

Confort visual y alta tecnología **para profesionales creativos**

La nueva HUAWEI MatePad 11.5" S combina tecnología avanzada con una experiencia de uso que simula la comodidad del papel. Es perfecta para profesionales que buscan una herramienta potente y versátil, que les garantice la calidad de sus trabajos creativos y les ayude a aumentar su productividad.

Imagina estar en una terraza soleada, disfrutando con tu *tablet* de un buen libro digital o estar en una sala de reuniones bien iluminada y poder tomar notas con total claridad sin que los reflejos arruinen la experiencia.

La nueva HUAWEI MatePad 11.5" S se adapta a estas y todas las situaciones de iluminación gracias a su pantalla PaperMatte Display, una innovación que redefine la experiencia creativa.

LIBERA LA PRODUCTIVIDAD MIENTRAS PROTEGES TUS OJOS

La presentación del nuevo dispositivo de la compañía tecnológica china es reciente. Concretamente, tuvo lugar el pasado 7 de mayo, en un emocionante evento en Dubái.

Entre las especificaciones técnicas de la HUAWEI MatePad 11.5" S, su frecuencia de refresco de 144 Hz y una resolución de 2,8K son, sin duda, unas características impresionantes.

Una experiencia personaliza **PARA TODOS LOS USOS**

HUAWEI siempre pone las necesidades de las personas por encima de todo, ofreciendo dispositivos fáciles de usar de modo que sean accesibles. Esto, a su vez, facilita el disfrute de los usuarios, que pueden personalizar la experiencia independientemente del uso que quieran dar a su HUAWEI MatePad 11.5" S:

- **Para aprender:** toma de notas, lectura y revisión de materiales de aprendizaje.
- **Para trabajar:** grabación de actas de reuniones, uso compartido del trabajo y creación de mapas mentales.
- **Para pintar:** pinturas al óleo, pinturas a tinta, pinturas de acuarela y líneas.
- **Para leer:** búsqueda de noticias, búsqueda de libros ilustrados y lectura.
- **Para crear contenidos:** documentación de ideas y creación diaria.

Impulsa tu creatividad **A UN PRECIO REDUCIDO**

La HUAWEI MatePad 11.5" S está disponible en dos versiones: Edición Profesional por 499€, que incluye teclado y HUAWEI M-Pencil de regalo, y Edición Standard por 399€, que también incluye el lápiz óptico. Hasta el 1 de julio, puedes obtener un descuento de 30€ en cualquier *pack* usando el código *AHWMATEPAD30*.

Sin embargo, lo más interesante e innovador de esta *tablet* es su pantalla PaperMatte Display de nueva generación, la primera de su clase.

La tecnología garantiza una comodidad ocular similar a la del papel, que va más allá de lo que se puede encontrar en la mayoría de las *tablets*. Además, es perfecta para el trabajo, el aprendizaje y el entretenimiento; también para la lectura y para la escritura.

HUAWEI MatePad 11.5" S combina distintas tecnologías avanzadas que consiguen reducir la reflectividad de la pantalla por debajo del 2% y eliminar el 99% de las interferencias de luz.

Esto, para el usuario, se traduce en una experiencia de visualización clara, envolvente y de alta resolución con colores vibrantes. En definitiva, permite disfrutar de un uso cómodo y concentrado en interiores y en exteriores a pleno sol, perfecta para leer o ver vídeos sin que el resplandor o las interferencias de la luz estropeen la experiencia.

MODO COLOR PARA LEER Y HUAWEI M-PENCIL PARA ESCRIBIR

Para recrear mejor una experiencia de lectura similar a la del papel, la HUAWEI MatePad 11.5" S ofrece el modo Color. En él, un algoritmo patentado ajusta el mapeo entre el brillo de la pantalla, el tono y la temperatura del color, aportando tanto beneficios estéticos como una mayor comodidad ocular.

Basta con activar este modo, tanto si están leyendo un cómic como un periódico, para disfrutar de los suaves tonos de la tinta sobre el papel.

Si lo que necesitas es escribir, con el lápiz óptico HUAWEI M-Pencil tendrás una sensación muy similar a la de usar un lápiz real, con una ligera resistencia que recuerda a su fricción sobre la hoja, lo que resulta ideal para quienes disfrutan dibujando, escribiendo o tomando notas a mano. Esto, a su vez, facilita una inmersión creativa total.

LISTA PARA REGISTRAR LA INSPIRACIÓN EN CUANTO SURJA

La HUAWEI MatePad 11.5" S no solo es una herramienta para el trabajo y el estudio, sino también una aliada poderosa de la productividad y la creatividad. Para ello, HUAWEI Notes cuenta ahora con nuevas y prácticas funciones, como Note Replay, que aumenta la eficacia de la toma y recuperación de notas digitales.

Por ejemplo, durante una reunión, solo tienes que anotar los puntos principales. Cuando más tarde quieras consultar las notas, puede tocarlas para reproducir el audio de la parte correspondiente de la reunión. Este formato permite revisar el contenido de la reunión de forma más exhaustiva y eficiente.

HUAWEI Notes también ofrece nuevos gestos rápidos para registrar la inspiración en el momento en que surja o seleccionar un texto con la herramienta lazo para cambiar su color. Así puedes organizar tu trabajo y estudiar las anotaciones de forma eficiente.

> La nueva HUAWEI MatePad 11.5" combina distintas tecnologías avanzadas que reducen la reflectividad de la pantalla por debajo del 2% y elimina el 99% de las interferencias de luz

HERRAMIENTAS CREATIVAS PARA CREATIVOS EXIGENTES

HUAWEI MatePad 11.5" S es mucho más que una solución profesional para tomar notas, pues también incluye GoPaint, la nueva aplicación de pintura digital de HUAWEI desarrollada con la colaboración de expertos de las mejores academias de bellas artes y equipos de I+D de HUAWEI.

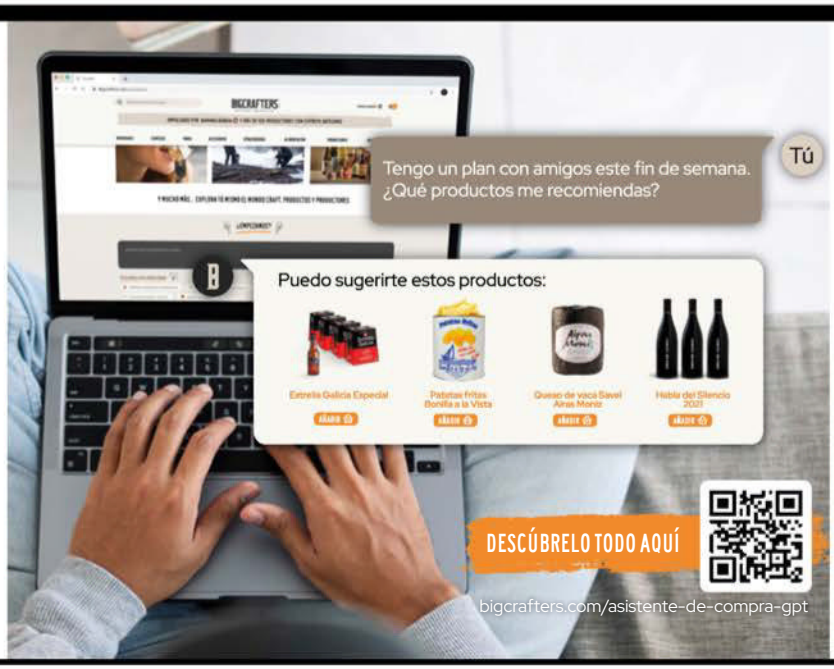
Esta herramienta es ideal para los creadores profesionales; de hecho, su renderizado de nivel profesional, su rápida composición y el uso eficiente del almacenamiento, gracias al motor de pintura FangTian de HUAWEI, hacen de GoPaint la herramienta perfecta para crear sin limitaciones técnicas.

UNA EXPERIENCIA INTELIGENTE Y UN RENDIMIENTO POTENTE

Desde su introducción, la función Super Dispositivo de HUAWEI ha transformado la serie MatePad en una herramienta integral para el trabajo y el estudio. La HUAWEI MatePad 11.5" S lleva esta funcionalidad al siguiente nivel, permitiendo una interoperabilidad perfecta con teléfonos, pantallas grandes y PC. Con características como Multi-Window, Show Comments y SuperHub, la *tablet* se convierte en una extensión natural de tu ecosistema digital, mejorando la eficiencia y facilitando la multitarea.

En cuanto a su autonomía, la tecnología de batería de doble celda que utiliza aumenta un 16% su capacidad, lo que significa que la *tablet* puede llegar hasta el final en largas sesiones de estudio o cuando el usuario está inmerso en una sesión intensa de creatividad.

BigCrafters GPT: el asistente de compras impulsado por inteligencia artificial que redefine la experiencia en 'ecommerce'



El último proyecto desarrollado por el *marketplace* de Estrella Galicia nace para mejorar la forma en la que los pequeños y medianos productores artesanales de cerveza, vino, queso y otras delicias hechas con pasión conectan con los consumidores.

BigCrafters, el *marketplace* de productores con carácter artesano, impulsado por Estrella Galicia, ha lanzado recientemente BigCrafters GPT, un innovador asistente de compras con inteligencia artificial generativa que ofrece a los consumidores una experiencia de compra personalizada y diferente a la que estamos acostumbrados.

En esta entrevista, **JJ Delgado**, *General Manager* de MOVE Estrella Galicia Digital, nos cuenta más sobre esta iniciativa y su visión sobre la IA.

Hola JJ, gracias por estar aquí hoy con nosotros.
Gracias a vosotros por la invitación.

Lo primero, nos gustaría que nos hablases sobre el emocionante lanzamiento de vuestro primer proyecto de IA generativa en vuestro *marketplace*. ¿Qué es Bigcrafters GPT?

Bigcrafters GPT es un asistente de compra personalizado en fase beta que utiliza la inteligencia artificial generativa, una de las más avanzadas e innovadoras del mercado, para adaptarse a las indicaciones y preferencias individuales de cada persona, comprendiendo y ajustándose a sus necesidades y gustos únicos, ya sea un entusiasta del vino, un aficionado a los quesos exclusivos o un amante de productos artesanos hechos con pasión.

> Bigcrafters GPT es un asistente de compra que, a través de la información proporcionada por el consumidor, genera recomendaciones que se ajustan a los gustos de cada persona

¿De dónde surge esta iniciativa?
Desde nuestro observatorio digital, identificamos y analizamos constantemente nuevas tendencias tecnológico-digitales que puedan tener impacto en nuestros negocios y cadena de valor. En 2023, decidimos adentrarnos en la evolución de la inteligencia artificial y cómo podía impactar en compañías como la nuestra.

Para ello, a finales de 2023, como parte de nuestra colaboración con el Global Entrepreneurship Lab (G-Lab) de MIT, iniciamos un proyecto con cuatro alumnos de segundo año de MBA, para explorar durante cuatro meses las distintas oportunidades de IA tradicional como de IA generativa. De este grupo de trabajo, surgió la conceptualización de Bigcrafters GPT y su posterior desarrollo, que ha dado a luz recientemente. Desde MOVE llevamos colaborando con MIT desde 2019.

¿Cómo funciona el asistente de compras BigCrafters GPT?
BigCrafters GPT funciona de manera similar a un *chatbot*. A través de la información proporcionada por el consumidor, genera recomendaciones personalizadas que se ajustan a los

gustos individuales de cada persona. En este caso, lo hacemos entendiendo mucho mejor lo que el usuario nos dice, mediante el análisis de preferencias y la interpretación de conversaciones, lo que permite ofrecer sugerencias más relevantes. Mientras el consumidor interactúa con Bigcrafters GPT, se le van ofreciendo recomendaciones de productos que puede ir añadiendo al carrito de manera conversacional, para posteriormente finalizar el pedido.

¿Qué relación tiene Bigcrafters GPT con vuestro propósito?
BigCrafters GPT representa una oportunidad significativa para aumentar la visibilidad de pequeños y medianos productores con carácter artesano. Al ofrecer una experiencia de compra altamente personalizada, esperamos conectar mejor a los consumidores con los productores, permitiendo que estos últimos puedan destacar sus productos y dar a conocer sus historias de una manera más efectiva, en línea con nuestro compromiso de impacto positivo.

¿Por qué BigCrafters GPT es distinto a los asistentes de compra tradicionales?
BigCrafters GPT destaca por su capacidad para entender las preferencias de cada consumidor gracias a la utilización de modelos de IA generativa. Cuando los modelos de IA son entrenados con billones o trillones de datos, tienen ya mucha información interesante, que junto a nuestros datos de Bigcrafters, nos permite ofrecer una experiencia de compra de valor para el consumidor.

Un proyecto muy interesante tras hablarnos de él. ¿Crees que la IA generativa tendrá un impacto significativo en las compañías?
Sin duda, ya está ocurriendo con la llegada, no solamente de soluciones como ChatGPT de Open AI o CoPilot de Microsoft, sino de muchas otras en el

JJ Delgado, *General Manager* de MOVE Estrella Galicia Digital.

mercado y que son capaces de convertir cualquier texto en imágenes, vídeos, cursos y otras múltiples combinaciones. Estamos ante un momento único, donde los profesionales podrán aumentar sus capacidades gracias al uso de la inteligencia artificial generativa en su día a día.

> La herramienta representa una oportunidad significativa para aumentar la visibilidad de pequeños y medianos productores con carácter artesano

¿Qué diferencia la IA generativa de la IA tradicional?
La IA tradicional lleva con nosotros muchos años, desde la recomendación de películas en Netflix, la recomendación en tiempo real de cuál es la mejor ruta para llegar a un destino con Google Maps o el reconocimiento facial para acceder a aplicaciones móviles. Pero, en los últimos años, ha aparecido lo que se llama inteligencia artificial generativa, que permite crear cualquier tipo de contenido de distinta tipología, desde texto a texto, texto a video, texto a imagen, así como otras combinaciones como video a texto. Lo realmente disruptivo, es que estos modelos han sido entrenados con más de un trillón de datos y que permiten a cualquier persona interactuar con ellos usando nuestro propio lenguaje. Esto supone una alta reducción de las barreras de uso de la IA para cualquier persona y, además, con el uso de herramientas como ChatGPT, poder aumentar sus capacidades.

¿Cuáles son los principales retos que ves en términos de adopción masiva de la IA generativa en las empresas?
El coste de estos modelos se reducirá habilitando cada vez más casos de uso que posiblemente ahora mismo no son rentables. Los empleados de cualquier compañía necesitarán formación y acompañamiento para evolucionar cómo desarrollan sus actividades clave y procesos. Además, como con cualquier tecnología innovadora, se deberán seleccionar muy bien los casos de uso con los que iniciar, teniendo en cuenta aspectos como el impacto, el esfuerzo o la madurez tecnológica actual. Creo también que es importante tener unas políticas de compañía claras que apoyen y agilicen su desarrollo y adopción.

Por último, ¿qué recomiendas a alguien que quiera empezara utilizar la IA en su día a día?
Hay muchas herramientas disponibles en el mercado. Cuanto antes empiecen los profesionales a explorar y probar, mejor preparados van a estar. Así que, mi recomendación es que sean inquietos, que empiecen a probar y usar las soluciones ya existentes en el mercado y que vean la IA como un compañero más con el que poder ser más eficiente, productivo e, inclusive, que pueda ayudarles a reflexionar y tomar decisiones.

Muchas gracias, JJ, por compartir todos estos detalles sobre BigCrafters GPT. Estamos ansiosos por ver cómo la IA generativa transformará la experiencia de compra en *ecommerce*.
Gracias a vosotros. Estamos convencidos de que BigCrafters GPT será un gran avance para nuestros clientes y para los productores que confían en nosotros.

GENERAR UNA EXPERIENCIA DE TARDE MEJORA LA RENTABILIDAD DE MUCHOS NEGOCIOS DE HOSTELERÍA

El tardeo está de MODA

Estas son sus reglas

De patito feo a cisne. La franja horaria más improductiva de la hostelería se ha convertido en un momento que puede impulsar la rentabilidad de muchos negocios.

–

RAÚL ALONSO

Tardes fiesteras, de dados frente a un tablero, de diversión lanzando un hacha o aprendiendo sobre la felicidad. El ocio urbano de tarde gana la partida a la noche en muchas ciudades de España. Los españoles han decidido que estas horas son inmejorables para compartir diversión con los amigos, con el aliciente de garantizar las horas de descanso que permitan estar operativo al día siguiente.

"Efectivamente, el tardeo sigue evolucionando como uno de los momentos clave en la vida de los españoles fuera del hogar, y ya está consolidado, no es una moda pasajera". Lo confirma **Cristina García**, directora de negocio de Restauración y Foodservice de la consultora de datos Kantar: "Los hábitos van cambiando con el tiempo y con las generaciones, y ahora estamos viviendo un momento efervescente de cambios".

Pero conviene valorar el fenómeno en su justa medida. **Fabio de Vero**, fundador de la consultora especializada en restauración FDV, no niega el impulso del tardeo, pero advierte de que "por sí solo no puede ser considerado como una solución definitiva para dar rentabilidad a un negocio de hostelería". En su opinión "debe ser visto como una posibilidad de generar ingresos adicionales, al aprovechar un período del día que tradicionalmente no se explotaba".

UNA EXPERIENCIA ADAPTADA

Algo que sabe muy bien uno de los impulsores del tardeo en España. Estamos en la emblemática calle Ponzano de Madrid, célebre por tener una de las mayores densidades de locales de hostelería en su kilómetro de recorrido. Aquí, **Miguel Nicolás** junto a varios socios impulsó, en 2013, La Lianta, un concepto que suma a los sempiternos pinchos de tortilla, ensaladilla rusa o croquetas cremosas, música, luces y diversión, para no encontrar la puerta de salida en toda la tarde.

"En nuestro negocio, el tardeo es un complemento muy importante, y lo potenciamos todas las tardes de martes a domingo, creando contenido diferente dependiendo de si es entre semana o en fin de semana". Explica que "la rentabilidad de un negocio depende de muchos factores; sólo con el tardeo no se sostiene", si bien este negocio y sus posteriores dos sucursales se han convertido en buque insignia de Grupo LaLaLa, que hoy regenta 23 locales de hostelería y supera los 500 empleados.

Su experiencia demuestra que la asociación entre alcohol y diversión se ha sofisticado. "Lo que busca el cliente de ocio son experiencias, no vale el café para todos", señala García desde Kantar: "Cada vez es más importante escuchar al consumidor y ser muy quirúrgico en las decisiones y cómo las implementamos. Hay que entender a qué consumidor

El tardeo sigue evolucionando dentro de la sociedad española. No es una moda pasajera

GRUPO LALALA

"Debe complementar bien su oferta, sino es un añadido que confunde"

A los tres locales de La Lianta en Madrid y Sevilla se va a las cinco de la tarde, lo que no saben los cerca de 600 clientes que pueden pasar en una jornada de fin de semana, es cuándo se sale.

Este concepto de hostelería es uno de los precursores del tardeo en España, como explica **Miguel Nicolás**, su fundador: "Llevamos trabajando mucho tiempo en este concepto para fomentar la diversión por la tarde, y la llegada del Covid lo que hizo fue acelerar esa tendencia que ha venido para quedarse".

Su propuesta no era casual. "Hubo mucho estudio de campo en la propia calle Ponzano, donde detectamos que faltaba ese ambiente con música, juego de luces y mucha diversión". Nicolás y sus socios pusieron a trabajar su experiencia en relaciones públicas, labor a la que sumaron el impacto de unas redes sociales bien trabajadas.

Y así, en poco más de diez años, el Grupo LaLaLa ha ido sumando uno a uno hasta alcanzar los 23 locales y una plantilla de más de 500 personas.

"Nuestro plan es seguir trabajando en ofrecer diversión, estar al día en tendencias y, sobre todo, escuchar a nuestros clientes y saber cuáles son sus necesidades: si crecen con nosotros, nosotros creceremos con ellos".

Pero Nicolás también comparte su reflexión: "Creo que quien quiera emprender en este sector debe tener muy claro el concepto que quiere crear, qué oferta va a dar y a quién se va a dirigir. Y en base a eso, saber si complementa bien su oferta o es un añadido que va a confundir al cliente con su concepto".

Miguel Nicolás, fundador de Grupo LaLaLa.

De izda. a dcha., Claudio Miniño, Santiago López y Dimas Vegas, socios de El Paripé Tardeo.

EL PARIPÉ TARDEO

Crea ese valor añadido que diferencie

Dimas Vegas es lo que coloquialmente llamamos –con perdón– un culo viajero. Esta afición por recorrer mundo, le abrió los ojos a una oportunidad: "¿Por qué en tantas ciudades de España había la costumbre de comer con los amigos y después ir a tomar algo con música de fondo, y no ocurría lo mismo en Barcelona?". Esto se preguntó al ver cómo el público, sobre todo, de mediana edad, se divertía las tardes del finde en la España prevocovid.

El 11 de enero de 2020, "tras empapelar Castelldefels de carteles", se organizó la primera de sus grandes fiestas vespertinas con música en directo, impulsada por el propio Vegas, junto a sus socios **Santi López** y **Claudio Miniño**. "Fue la bomba", resume, y aunque el confinamiento obligó a un parón, con la vuelta a la normalidad se retomó con un equipo al que se sumaron otros colaboradores estratégicos, junto con los que se gestionan más locales como cinco chiringuitos de playa.

No menos impactante fue cuando la fiesta se trasladó a otro local en Gavá, donde se esperaba una afluencia de 1.000 clientes y la cifra se disparó a más de 2.500, colapsando los accesos. Superadas todas las expectativas, por recomendación de las autoridades tuvieron que buscar una nueva sede para su club, y la respuesta de Pacha Barcelona cambiaría definitivamente todo, con sesiones en las que pueden acudir hasta 2.500 personas.

Vegas afirma que, en 2023, su modelo de 4:30 de la tarde a 10:30 de la noche, ha eclosionado viajando a ciudades como Bilbao e islas como Ibiza o Formentera. Y la alta demanda a la que deben responder este verano, anima a El Paripé Tardeo a consolidar como marca su "verbena de pueblo modernizada con los códigos de los festivales", como le gusta definirla a Vegas. Una misión para la que confían en el buen hacer publicitario de Ogilvy.

"Hoy se ven muchas tardes, pero debes ser capaz de crear ese valor añadido que te diferencie", aconseja Vegas: "Además la gente agradece el trato directo. Nosotros seguimos escuchando, pero ahora que nos expandimos también formando a otras personas para que actúen de anfitriones con nuestros valores".

La rentabilidad de un negocio depende de muchos factores; sólo con el tardeo no se sostiene

me voy a dirigir, en qué tipo de establecimiento consume y encontrar el surtido adecuado para conquistarle".

El consultor De Vero coincide: "El 'tardeo' representa una forma de socialización gastronómica más relajada y accesible que la tradicional salida nocturna. Para triunfar, los negocios de hostelería deben ser capaces de dialogar con un público objetivo específico y de la misma característica sociocultural. Las promociones deben adaptarse al contexto del público que las frecuenta, ya que este último es el verdadero enganche de marketing para ganar popularidad".

Sirva como ejemplo El Paripé Tardeo. Este club, impulsado desde 2020 en Castelldefels por el joven emprendedor **Dimas Vegas** y sus socios, llena de vida la franja horaria de 4:30 a 10:30 con grandes discotecas, al aportar un

MUSEO DE LA FELICIDAD

Hay que generar una experiencia

Que esta propuesta de ocio cultural aderezada con experiencias inmersivas podía convertirse en caballo ganador, lo supieron tras realizar un test de demanda. “Lo que hicimos fue lanzar la *web* antes de tener el local”, explica **Pablo Claver**: “Promovimos una campaña diciendo que en un lugar secreto de la ciudad de Madrid se abriría Museo de la Felicidad, contando qué propuestas incluía para invitarles a apuntarse en una lista de espera. Y en dos días teníamos cerca de un millar de personas dispuestas a pagar sus quince euros. Con lo cual dijimos, si hay agua, construimos la piscina”.

El 29 de septiembre de 2023 abría sus puertas Museo de la Felicidad en Madrid y, desde entonces, su principal promotor asegura que han recibido a 40.000 visitantes. Sin duda, una gran alegría para la original propuesta de este emprendedor en serie, 22 negocios puestos en marcha en seis países dan prueba de ello. “Con éxitos y con fracasos”, justifica este empresario formado en Esic, Iese y en felicidad. De esta última disciplina, ha sido profesor de dos cátedras universitarias fuera de España. Recorrido que le predestinaba a su actual proyecto. Un sueño que cristaliza, tras conocer en Copenhague un pequeño museo y llegar a un acuerdo con su director. Así nacen estas instalaciones en las que ha invertido dos años de trabajo y más de un millón de euros: “Contamos con una parte museística consistente en un recorrido por la geografía, historia, ciencia y literatura de la felicidad, que combinamos con 20 experiencias inmersivas y técnicas, y herramientas que nos pueden ayudar a cambiar los estados de ánimo”. Ejemplos son un risódromo, abrazadores o una discoteca con las 10 canciones más felices de la historia.

Pablo Claver, fundador de Museo de la Felicidad.

Un equipo de 20 personas, incluida una *community manager*, es el encargado de gestionar y oficiar a un público de 4 a 104 años, dice, porque “lo importante es generar una experiencia”.

contenido singular a estas horas del fin de semana prácticamente en barbecho hasta su llegada en este tipo de locales. Vegas habla de su peculiar ‘verbena’ como “una comunidad en donde se reúne gente que no se conocía y ahora queda todos los fines de semana, porque tiene un punto de diversión común y se siente casi en familia”.

El Paripé Tardeo ya tiene sesiones en Barcelona, Ibiza, Bilbao y otras. La buena acogida ha animado a su expansión definitiva, por lo que se prepara junto a los creativos de Ogilvy para convertir su nombre en marchamo de diversión, con pretensiones internacionales: “Vemos un gran potencial a la fórmula, porque la fiesta española vende muy bien”.

NO SOLO FIESTA

“La oportunidad no es tanto el tardeo, sino los modelos innovadores de ocio que, por razones obvias, suceden por las tardes al salir de las obligaciones semanales”, explica **Laura García**, que junto a su hermano **Eduardo** ha apostado en Madrid por Six Board Game Café, que con una oferta de un millar de juegos de mesa reúne a una nutrida parroquia de unos ‘jugones’ al margen de las pantallas.

Pero su éxito actual no ha sido gratuito, en una buena muestra de que el ocio no es un negocio sencillo. La rentabilidad pasa por la ampliación de los márgenes, y eso no siempre es sencillo. En la experiencia de Six, pese al éxito de afluencia de público en su primer local, se dieron cuenta de que los márgenes seguían muy ajustados.

Aprovechando la pandemia, los hermanos García decidieron cerrar su primer local para abrir un segundo que les encaminara a un crecimiento definitivo. Eduardo explica cómo “preparamos un plan de negocio nuevo, con todo lo aprendido en esos cuatro años de operaciones, que nos permitiera mejorar los márgenes para que, cuando salgamos a crecer, nos los quiten de las manos”. Así, se apostó por mucha tecnología, análisis de datos y automatización de procesos. Y es ahora cuando se sienten preparados para afrontar nuevas aperturas, incluso en franquicia: “Si alguien con interés y capital, lee este reportaje, me encantaría charlar con él”, invita Eduardo.

"El Hachazo es algo diferente, no es alcohol", explica **Adrien Cabrol**. Con cinco locales en funcionamiento y otros tres en preparación, la propuesta de este francés junto a su compatriota **Vincent Benac**, consiste en el lanzamiento de hachas. Un concepto para el que consideran esencial la ubicación del negocio y generar una experiencia singular. Es así como consiguen que algo que puede ser un divertimento ocasional, fidelice. Cabrol asegura que muchos de sus clientes repiten, algunos de forma esporádica y otros más recurrente; de hecho, "en algunos de nuestros centros incluso se celebran torneos periódicos para satisfacer a los más forofos".

LA CULTURA TAMBIÉN ES TARDEO

Pero las caras del tardeo son muy variadas. "Mis amigos cincuentones y mi sobrina de 22 años están encantados. Con independencia de su edad, piensan ¿por qué van a tener que acostarse a las 4:00 de la madrugada para pasárselo muy bien, cuando pueden hacerlo y aprovechar el día siguiente?". La reflexión la comparte **Pablo Claver**, que, tras invertir cerca de un millón de euros, inauguró en Madrid El Museo de la Felicidad.

Esta propuesta adereza el ocio, generando una experiencia en torno a su cultura, con hasta veinte experiencias inmersivas. "Por quince euros puedes pasar más de una hora y media de diversión con aprendizajes que, además, puedes aplicar en tu vida para ser más feliz". Y es que el tardeo no es solo diversión.

EL HACHAZO
España, el país abierto al ocio diferente

Una idea, un hacha y una decisión, han servido a los emprendedores franceses **Adrien Cabrol** y **Vincent Benac** para dar ese giro de vida que les llevó a España en 2016. Son los fundadores de El Hachazo, una opción de tardeo diferente, donde grupos de amigos y familias se desahogan lanzando la atávica herramienta frente a unas bebidas; de hecho, Cabrol explica que "el tiro con hacha es uno de los deportes más antiguos". El modelo de negocio lo tomaron de los locales que vieron en Francia, donde esta propuesta de ocio surgida en Norteamérica ha tenido gran acogida, "pensamos que en España también podría funcionar, porque es un país muy abierto al ocio diferente". En 2018 abrieron el primero de sus locales en las inmediaciones de la estación de Atocha en Madrid. Un año después llegó el de Valencia, al que luego se sumaron tres franquicias más, a las que este 2024 se sumarán otras tantas en Málaga, Palma de Mallorca y La Coruña, con lo que se alcanzará una red de 8 locales en seis años, como paso previo a una previsible expansión en el mercado exterior, comenzando por países como Portugal o Italia. Una inversión 15.000 euros, más la obra civil del local, son las condiciones económicas de esta incipiente franquicia con un único *royalty* de explotación, a la que se están sumando tanto perfiles de emprendedores en busca de autoempleo, como de inversores. Al margen de las sesiones de tarde, el negocio abre por las mañanas con reserva como actividad de *teambuilding* para empresas o grupos. "Ideas hay muchas, pero no son tantas las que funcionan", advierte a los emprendedores que estén valorando un negocio de tardeo: "Si vas a hacer una inversión, piénsalo mucho al principio, valora pros y contras. Y una vez hecho, piensa menos y ponte a trabajar, es la única manera de verla hecha realidad".

Adrien Cabrol es uno de los creadores de El Hachazo.

El tardeo es una estrategia para diversificar los ingresos y maximizar el uso de los recursos disponibles

LA PALABRA 'TARDEO' VENDE

"El verdadero tardeo de Madrid está en Decathlon". Como la multinacional de equipamiento deportivo, son cada vez más las marcas de todo tipo que se suman al reclamo del tardeo, incluso publicidad institucional de Alicante, Albacete o Murcia se han sumado a la tendencia.

"Cuando surgen nuevos hábitos es habitual que se les ponga un nombre atractivo que persiga ponerlo de moda". Desde Kantar, Cristina García también explica que "el término ha calado y ha ayudado a posicionar este momento de consumo, lo que supone toda una oportunidad para la restauración, pero que debe ir siempre acompañada de una propuesta de valor: qué producto ofrezco, qué contenido audiovisual, a qué público me dirijo... y, sobre todo, entender si desarrollar ese momento de consumo le proporciona compradores adicionales".

"El tardeo puede considerarse como una estrategia para diversificar los ingresos y maximizar el uso de los recursos disponibles", añade Fabio de Vero, de FDV Consulting: "Hay que entender que es muy complejo que pueda garantizar el éxito financiero por sí solo. En este sentido, más que una necesidad para ganar rentabilidad, puede considerarse como una estrategia para diversificar los ingresos y maximizar el uso de los recursos disponibles". E

FOTOS: ISTOCK

Laura García, junto a los más de 1.000 juegos que ofrecen.

SIX BOARD GAME CAFÉ

"Aquí no se ven móviles"

"Somos ocio cara a cara, sin pantallas". **Eduardo** y **Laura García**, hermanos y fundadores de Six Board Game Café, presumen de que en su local de Madrid "la gente viene a disfrutar y, por increíble que parezca, los clientes se olvidan por unas horas de chequear el móvil constantemente".

El milagro es posible gracias a esta peculiar oferta de ocio basada en juegos de mesa. La idea proviene de Canadá donde, para ser un *board game* café hay que cumplir con cinco reglas: ofrecer al menos 500 juegos (ellos ofrecen un millar), contar con servicio de bebidas y comida, abonar una *cover fee* para poder utilizar los juegos (pago que se utiliza para el mantenimiento y ampliación de la carta de juegos), contar con personal de sala experto en los juegos para ofrecer un asesoramiento según sus preferencias, y como quinta y última regla, "los juegos están al alcance del público del local para ser explorados como en una biblioteca se hace con los libros".

Sobre estas premisas los hermanos –él, ingeniero aeronáutico con experiencia en emprendimiento, y ella, con formación en artes y conocimiento en gestión de hostelería– abrieron su negocio en 2017. Era el fruto de un largo proceso: "Entre 2013 y 2016, hice un plan de negocio visitando estos locales en todo el mundo: Nueva York, Londres, Berlín, entre muchos otros. También hablé con los dueños de algunos locales de España que intentaron un concepto similar, pero habían terminado cerrando, para entender qué había pasado".

Tras el cierre del local primigenio en busca de otro más adecuado, que permitiera volcar el aprendizaje de los primeros cuatro años para mejorar la rentabilidad, se abrió en la avenida de Ciudad de Barcelona en Madrid: "La tecnología que hemos desarrollado en la gestión del día a día de este negocio tan particular es un activo del que se beneficiarán nuestros futuros inversores. Adicionalmente, hemos creado una automatización de procesos muy alta que nos permite ser extremadamente eficientes".

ESTRATEGIAS QUE LLEVARÁN TU PROYECTO AL SIGUIENTE NIVEL

10 libros imprescindibles para emprender con éxito

¡Haz hueco en tu biblioteca! Hay *bestsellers* que nunca pasan de moda y novedades editoriales que ya son indispensables.

Emprendedores

MÁS INFORMACIÓN

PILAR PONCE DE LEÓN

EL MÉTODO LEAN STARTUP

CÓMO CREAR EMPRESAS DE ÉXITO UTILIZANDO LA INNOVACIÓN CONTINUA
Eric Ries

Con la publicación de este libro en 2011, Eric Ries aportó un nuevo enfoque a la manera en la que los emprendedores crean y lanzan sus productos al mercado.

La idea resultó tan revolucionaria que el libro se convirtió rápidamente en número uno de ventas. Hoy, la metodología *Lean Startup* sigue siendo tan válida como el primer día.

En ella, el autor propone adoptar una actitud más ágil que la tradicional, centrada en el cliente y basada en **tres principios fundamentales: construir, medir y aprender.**

La experimentación rápida y la retroalimentación constante del público objetivo son las claves del método *Lean Startup*, cuyo fin es acortar los ciclos de desarrollo del producto. Para ello, Ries sugiere no esperar a lanzarlo cuando el emprendedor considera que está totalmente acabado, sino sacar un prototipo con funciones básicas que sirva para estudiar la reacción de los clientes.

Con este *feedback* es posible medir el progreso real del producto en el mercado, saber qué público está interesado, entender qué es lo que realmente demanda y relanzarlo adaptado a sus necesidades. Y así, hasta terminar de pulirlo, siempre con la mentalidad y la capacidad de ajustar la estrategia con agilidad y en función de la respuesta de los potenciales clientes.

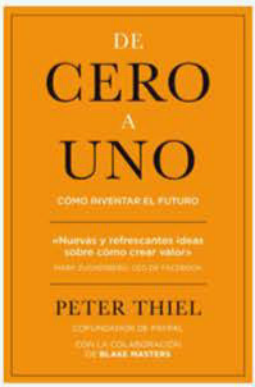
Una de las fortalezas del libro radica en su enfoque práctico y orientado a la acción. De este modo, Ries no solo presenta conceptos teóricos, sino que también ofrece estrategias concretas para implementar el método *Lean Startup* y acortar con ello los periodos de incertidumbre, reducir los fracasos y eliminar los riesgos; por ejemplo, evitando realizar grandes inversiones de dinero al inicio sin saber si el artículo encajará o no en el mercado.

EL ARTE DE EMPEZAR 2.0

LA GUÍA DEFINITIVA PARA EMPEZAR CUALQUIER NEGOCIO EN UN MUNDO 2.0
Guy Kawasaki

Antes de hablar del libro merece la pena situar al autor, Guy Kawasaki, todo un referente internacional en marketing y nuevas tecnologías. Comenzó trabajando con Steve Jobs, que le encomendó la tarea de "evangelizar" el Macintosh, predicando sus virtudes para convertirlo en el ordenador personal que todos los usuarios quisieran tener y que el resto de fabricantes quisieran crear. El éxito de su trabajo y del que alcanzó en las dos décadas posteriores como consultor de empresas, le hizo acumular una experiencia profesional que condensó en *El arte de empezar*, publicado en 2004, y que actualizó en 2017 en *El arte de empezar 2.0*.
Se trata de una guía que ya ha vendido más de 150.000 ejemplares en todo el mundo y que recoge de manera muy clara **los pasos esenciales para lanzar al mercado buenos productos, servicios y compañías, sean del tipo que sean,** teniendo en cuenta las necesidades actuales del marketing *online* y de la transformación digital.
Así, en *El arte de empezar 2.0* están las claves para utilizar de manera efectiva recursos y herramientas como las redes sociales, el *crowdfunding* o el *cloud computing*. Todo ello, sin olvidar las claves para dominar los retos que cualquier emprendedor debe afrontar y que no han cambiado por mucha tecnología que nos rodee: cómo conseguir capital, cómo construir un equipo sólido, cómo crear un producto o un servicio excelente, cómo definir la estrategia con la que aventajar a la competencia...

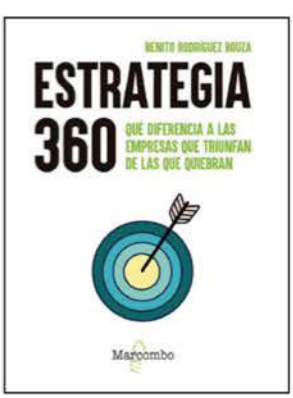
DE CERO A UNO



CÓMO INVENTAR EL FUTURO
Peter Thiel

Peter Thiel, cofundador de PayPal e inversor en cientos de startups, entre las que se incluyen Facebook, LinkedIn y SpaceX, deja claro desde las primeras líneas que su libro trata del poder de la innovación, de **la habilidad de pensar más allá y de ser capaz de desarrollarla para crear algo nuevo:** "En el mundo de los negocios cada instante es único, jamás se vuelve a repetir. El próximo Bill Gates no construirá un sistema operativo; el próximo Larry Page o Sergey Brin no harán un motor de búsqueda, y el siguiente Mark Zuckerberg no creará una red social. Si lo que haces es copiar a estos tipos, salta a la vista que no has aprendido nada de ellos".
Para el autor, el progreso puede adoptar dos formas: horizontal o extensivo, basado en copiar cosas que funcionan (ir de 1 a N) y vertical o intensivo, lo que significa hacer cosas nuevas (ir de 0 a 1). Si coges una máquina de escribir y construyes cien, has hecho un progreso horizontal. Si coges una máquina de escribir y construyes un procesador de textos, has hecho un progreso vertical.
El primer modelo es más fácil de poner en marcha, porque en realidad se limita a imitar un modelo que ya existe. El problema, según Peter Thiel, es que las compañías que añaden al mercado más de lo mismo nunca van a destacar; de hecho, en muchos casos, acabarán fracasando.
Por el contrario, el experto sitúa en el progreso vertical la clave del éxito. Es un enfoque más difícil de imaginar, porque implica hacer algo que nadie ha hecho o ni siquiera ha intentado hacer antes, pero justo de eso, de cómo construir compañías que creen cosas nuevas, va este libro. ¿El primer paso? Pensar por uno mismo: "Nuestra tarea hoy consiste en encontrar los modos singulares de crear las cosas nuevas que harán del futuro no solo algo diferente, sino mejor —recoge el autor en el libro—. Solo viendo nuestro mundo de un modo diferente, tan fresco y extraño como antaño fuera para aquellos que lo vieron por primera vez, podremos recrearlo y preservarlo en el futuro".

ESTRATEGIA 360



QUÉ DIFERENCIA A LAS EMPRESAS QUE TRIUNFAN DE LAS QUE QUIEBRAN
Benito Rodríguez Bouza

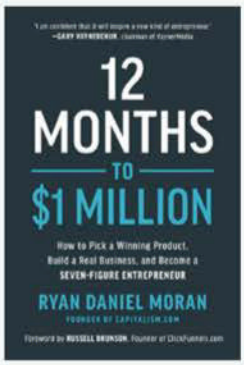
¿Qué hace que algunas empresas triunfen y otras fracasen? Benito Rodríguez Bouza, analista de negocio y consultor con más de 20 años de experiencia, tiene clara su respuesta: tener o no tener una estrategia 360, es decir, tener o no **tener una planificación integral y unificada que considera todos los aspectos y perspectivas del negocio,** tanto internos como externos, desde el marketing y las ventas, hasta la gestión financiera, operativa y de recursos humanos.
Desarrollar esta estrategia implica ir más allá de perseguir metas y objetivos o de planificar los siguientes pasos tratando de adaptar la realidad a nuestros modelos de negocio, cuando debería ser al revés. Esto, según Rodríguez Bouza, es la "no estrategia" y hacerlo sale cada vez más caro, pues tarde o temprano se cumple una maldición: el que no hace estrategia acaba formando parte de la estrategia de otro; "utilizando términos militares, se podría decir que con la táctica ganamos una batalla y con la estrategia ganamos la guerra".
En resumen, *Estrategia 360* plantea de manera práctica y con ejemplos (entre otras empresas habla de Uber, Airbnb y Netflix) cómo enfrentarse a los grandes desafíos del mundo empresarial y cómo mantenerse en un contexto de gran competencia considerando, a partir de un pensamiento estratégico, todos los aspectos y perspectivas del negocio para evitar los errores típicos que suelen cometerse, aportar valor a los clientes y hacerlo crecer.

EL MANUAL DEL EMPRENDEDOR

LA GUÍA PASO A PASO PARA CREAR UNA GRAN EMPRESA
Steve Blank y Bob Dorf

Para ayudar a los emprendedores a transformar sus ideas en negocios exitosos, Steve Blank y Bob Dorf (considerados dos autoridades en temas de emprendimiento) se oponen al enfoque clásico de "desarrollo de producto", que suele basarse en construir primero y luego encontrar clientes, para centrase en el "desarrollo de clientes", un proceso para descubrir y validar las necesidades de las personas y construir productos que resuelvan sus problemas.
Su método consta de cuatro fases. La primera es el **descubrimiento del cliente** y sirve para confirmar que existe un problema para un grupo de personas y que tu producto puede resolverlo. Luego llega la **validación del cliente** y con ella, la confirmación o no de que estas personas están dispuestas a pagar por tu solución y que el modelo de negocio es reproducible y escalable.
El tercer paso consiste en la **creación del cliente** o, lo que es lo mismo, generar demanda y escalar el negocio una vez que el producto ha sido validado. Por último, está la **construcción de la empresa**, es decir, la transición de una organización de aprendizaje a una centrada en la ejecución.
En su parte más práctica, *El manual del emprendedor* propone ir adaptando la estrategia a partir de los aprendizajes obtenidos en cada fase, así como medir lo que realmente importa para validar hipótesis y tomar decisiones informadas. El enfoque está alineado con el método *Lean Startup*, de Eric Ries, cuyo libro ya hemos recomendado, pues ambos tratan de minimizar los riesgos e incertidumbres inherentes a los nuevos lanzamientos.

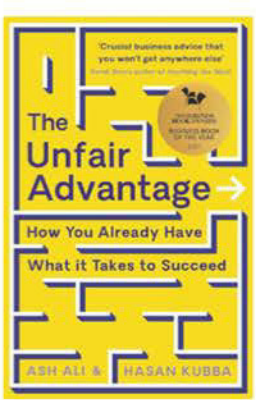
12 MESESPARA 1 MILLÓN



CÓMO ELEGIR UN PRODUCTO GANADOR, CONSTRUIR UN NEGOCIO REAL Y CONVERTIRSE EN UN EMPRENDEDOR DE SIETE CIFRAS
Ryan Daniel Moran

Toda una hoja de ruta con pasos concretos para construir un negocio rentable que genere un millón de dólares en ingresos en un año.
Para lograrlo, el autor organiza **un plan de acción de 12 meses, estructurado en tres fases: encontrar una idea de producto, lanzar el negocio y escalarlo.**
Para la fase uno, Ryan D. Moran trata la importancia de identificar un nicho de mercado y un producto que resuelva un problema específico para un grupo demográfico bien definido. También en esta etapa, recomienda elegir un mercado apasionado y creciente, así como validar la idea mediante la interacción con posibles clientes antes de realizar grandes inversiones.
La segunda fase arranca cuando ya se tiene un producto viable y toca lanzarlo. Aquí, el autor sugiere utilizar plataformas como Amazon para aprovechar su infraestructura y su base de clientes. También detalla cómo crear una marca atractiva, dando importancia al marketing inicial para generar impulso. Además, aborda estrategias de financiación, como las campañas de *crowdfunding*, para minimizar los riesgos financieros.
Con el negocio en marcha, llega el momento de optimizar procesos, ampliar la gama de productos, mejorar las estrategias de marketing, construir relaciones sólidas con los clientes y medir, medir y medir para asegurar el crecimiento sostenido. A lo largo del libro, Moran mezcla consejos prácticos con historias inspiradoras de emprendedores que han seguido sus métodos con éxito.

EMPRENDE CON VENTAJA



YA TIENES LO NECESARIO PARA TENER ÉXITO
Ash Ali y Hasan Kubba

242 páginas que desafían las nociones tradicionales del emprendimiento, pues en lugar de seguir la narrativa tradicional del esfuerzo y la perseverancia, los autores proponen una nueva perspectiva enfocada en las "ventajas injustas" que todo emprendedor posee. Aprovecharlas puede ser el verdadero catalizador para el éxito empresarial.
Pero, ¿qué es una ventaja injusta? Pues con esta idea, los autores se refieren a los atributos, recursos y circunstancias únicas que todo emprendedor tiene y que pueden ser explotados para obtener una ventaja competitiva. El truco está en saber identificar las ventajas injustas y, para ello, presentan el modelo MILES:
***Money* (Dinero):** Recursos financieros que facilitan el acceso a oportunidades y mitigan riesgos.
Intelligence and Insight (Inteligencia e Información): Conocimiento especializado y entendimiento del mercado.
Location and Luck (Ubicación y Suerte): Factores geográficos y oportunidades fortuitas.
Education and Expertise (Educación y Experiencia): Formación académica y habilidades adquiridas.
***Status* (Estatus):** Red de contactos y reputación.
Ali y Kubba incluyen ejemplos de emprendedores que han utilizado sus ventajas injustas para construir negocios que han triunfado y proporcionan estrategias prácticas para reconocerlas y maximizarlas, por ejemplo, a través de la autoevaluación y el autoconocimiento. También subrayan la relevancia de la mentalidad emprendedora, donde el enfoque se debe centrar en la creatividad, la adaptabilidad y la capacidad de reaccionar según las circunstancias del mercado.

EL GRAN JUEGO DE LOS NEGOCIOS

LA ÚNICA FORMA SENSATA DE GESTIONAR UNA EMPRESA
Jack Stack y Bo Burlingham

Este libro introduce una metodología innovadora para gestionar empresas y obtener más y mejores resultados, basada en la transparencia y en la participación activa de todos los empleados en los objetivos financieros del negocio. Los autores se refieren a ella como **"Gestión de libro abierto"** y su objetivo es generar una cultura empresarial de corresponsabilidad, es decir, que los trabajadores sientan la empresa como propia.

Para ello, proponen implementar un modelo de gestión radicalmente alejado del tradicional, basado en los principios del "juego abierto". Esto incluye, en primer lugar, compartir los estados financieros de la empresa con todos los trabajadores, porque si comprenden cómo afectan sus acciones al resultado final, que no es otro que crecer, estarán más comprometidos.

En segundo lugar, enfatiza en la necesidad de educar a los empleados sobre cómo funciona el negocio, en motivarles a pensar y actuar como propietarios y ayudarles a establecer metas claras y medibles. En este sentido, propone que la empresa se divida en equipos que compitan amistosamente para alcanzar estos objetivos, creando un ambiente de juego y cooperación.

Por último, en lugar de proporcionar bonificaciones arbitrarias, los autores abogan por compartir las ganancias de la empresa de manera equitativa, recompensando a los empleados por su contribución directa a los logros del negocio.

LA ESTRATEGIA DEL OCÉANO AZUL

CREAR NUEVOS ESPACIOS DE MERCADO DONDE LA COMPETENCIA SEA IRRELEVANTE
W. Chan Kim y Renée Mauborgne

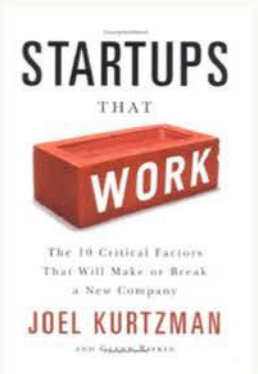
La propuesta de este libro rompió muchos esquemas: dejar de competir en lo que los autores denominan océanos rojos (mercados saturados donde las empresas luchan por la cuota de mercado existente, lo que generalmente resulta en una guerra de precios y márgenes reducidos) y empezar a **crear océanos azules: espacios de mercado nuevos y sin competencia,** donde las empresas pueden crecer y prosperar sin enfrentarse a la rivalidad de la competencia.

El corazón de esta teoría, creada por W. Cham Kim y Renée Mauborgne, ambos profesores de la escuela de negocios INSEAD, es la "innovación en valor". Con ello, se refieren a la capacidad de una empresa para crear nuevas formas de valor tanto para los clientes como para sí misma, alineando la innovación con la utilidad, el precio y el coste y creando, así, una propuesta que aumenta la demanda.

Kim y Mauborgne presentan varios recursos para identificar y crear océanos azules. Entre ellos, destacan: el **Lienzo o Cuadro Estratégico**, una herramienta visual que permite comparar la oferta con la de los competidores, identificar las áreas en las que pueden diferenciarse y redefinir el mercado; la **Matriz de las Cuatro Acciones (ERIC)**, un marco que ayuda a innovar al cuestionar las reglas del mercado existente y decidir qué elementos deben eliminarse, reducirse, incrementarse o crearse en su oferta, y los **Puntos de Decisión**, con los que identificar los factores críticos de éxito y reconfigurarlos para crear un nuevo valor.

El libro incluye ejemplos de empresas que han aplicado la estrategia con éxito, como el caso de Cirque du Soleil, que reinventó el circo, al combinarlo con elementos teatrales y artísticos. También ofrece los pasos para implementarla, de modo que cualquier empresa pueda descubrir su propio océano azul, navegar por él y mantener su relevancia a través de la innovación continua.

STARTUPS QUE FUNCIONAN



LOS 10 FACTORES CRÍTICOS QUE HARÁN O DESHARÁN UNA NUEVA COMPAÑÍA
Joel Kurtzman y Glenn Rifkin

Basado en una investigación exhaustiva y en entrevistas con emprendedores y expertos, *Startups que funcionan* examina las **diez características y estrategias comunes de las empresas emergentes prósperas y duraderas** y ofrece lecciones prácticas para quienes persiguen estos mismos objetivos.

Por citar algunos de los pilares fundamentales que Kurtzman y Rifkin identifican para el éxito, están: una visión clara y convincente que inspire y motive tanto al equipo interno como a los inversores y clientes, acompañada de una estrategia bien definida que aborde no solo cómo ganar mercado, sino también cómo mantener y expandir esa posición.

Otro aspecto clave para los autores es la creación de una cultura empresarial que fomente la innovación y la colaboración. La selección y retención de talento también es crucial para construir un equipo que comparta la visión de la empresa, diverso, competente y con capacidad de resiliencia, de modo que pueda adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y de los clientes, superar los desafíos y aprovechar nuevas oportunidades de negocio.

En términos financieros, la recomendación es enfocarse en el crecimiento sostenible en lugar de buscar una expansión rápida, pero insostenible. Para ello, exploran diferentes métodos de financiación, desde el capital riesgo hasta el *bootstrapping*.

FOTOS: ISTOCK.

Captar o fidelizar a un cliente: ¿QUÉ ES MÁS COMPLICADO?

Según los expertos, fidelizar clientes es más barato y más seguro que captar clientes nuevos. El problema es que una se deriva de la otra, así que la única salida es buscar el equilibrio y empezar la casa por los cimientos.

–

ANA DELGADO

x.com/byneontelegram

Hace ya más de cinco años que un estudio realizado conjuntamente por IE University e Inloyalty, evidenció que fidelizar clientes era entre cinco y siete veces más económico que captar clientes nuevos. No obstante, de las conclusiones de este estudio, lo que a muchos llamó la atención fue el hecho de que, pese a la diferencia de coste, la mayoría de las empresas consultadas reconociesen destinar más recursos al marketing de captación que al de fidelización.

Emilo J. Diaz Quirós es experto en desarrollo de negocio y socio fundador de la consultora EstrategíZATE.

La verdad es que el asunto se parece al de la pescadilla que se muerde la cola porque, si te preocupas solo por contentar a los clientes que ya tienes, pones en riesgo la posibilidad de seguir la senda del crecimiento de la misma manera que carece de sentido poner el foco en captar muchos clientes para luego desatenderlos.

"Toda empresa necesita encontrar un equilibrio entre su dedicación a la captación de nuevos clientes y la fidelización de los actuales. Las razones son sencillas. Siempre vamos a perder clientes; es ley natural. Segundo, porque fidelizar es más barato que captar", es la observación que aporta **Emilio J. Díaz Quirós**, experto en desarrollo de negocio y socio fundador de la consultora EstrategíZATE.

Como para despejar la incógnita de la fidelización hay que asentar antes las bases de la captación, empecemos por lo difícil.

Parafraseando a Seth Godin, Ignacio Babé, director general del Club Excelencia y Gestión, recuerda: "No busques clientes para tus productos; busca productos para tus clientes"

¿POR DÓNDE EMPEZAR?

La profesionalización. Como en cualquier otra actividad, lo primero es la profesionalización. **Luis Monge Malo** se presenta como "un ingeniero que ama las ventas" especializado en el *B2B*. Fue también cofundador y director de ventas de Entradium, empresa con la que alcanzó una facturación superior a los 20 millones de euros en cinco años aplicando sus técnicas de venta. Al margen de patearse las calles, acostumbra a contar en las entrevistas que él empezó leyendo todo libro relacionado con las ventas que caía en sus manos para, luego, ponerlo en práctica, que es un detalle importante.

La perseverancia y amar la profesión son, a su juicio, claves para captar clientes, pero siempre alejados de la sumisión –ni a los mandos ni al cliente– actitud que desaconseja. Tampoco piensa que el dinero sea el motivador más efectivo para amar el oficio teniendo en cuenta la existencia de evidencias científicas que demuestran que la asociación entre el salario y la satisfacción laboral es débil.

Ignacio Babé es director general del Club Excelencia y Gestión.

Saber lo que vendes y a quién. La otra cosa principal es saber muy bien lo que vendes y a quién. Es la mejor fórmula para conocer si tu producto o servicio resuelve una necesidad y aporta valor real a la vida del cliente. De ser así, vendérselo es casi una obligación. Para averiguarlo, en el mundo del marketing se habla del *buyer persona* refiriéndose a una representación semi ficticia de nuestros clientes potenciales. Se construye a partir de la información demográfica, pero también incluye datos sobre comportamiento, costumbres, necesidades, frenos y motivaciones. Un buen CRM, encuestas, bases de datos, foros o las mismas redes sociales son herramientas que juegan a favor en este descubrimiento.

Honestidad y autenticidad. "Lo que es común en la venta con éxito es transmitir autenticidad y confianza al futuro comprador de que el producto, servicio o solución ha sido diseñado para resolver su necesidad, dolor o problema", sostiene **Ignacio Babé**, director general del Club Excelencia en Gestión, quien, parafraseando a **Seth Godin**, concluye diciendo aquello de "no busques clientes para tus productos; busca productos para tus clientes".

ESTRATEGIA Y HERRAMIENTAS

Una vez que reconoces que no todo el mundo es tu cliente, la recomendación de Díaz Quirós es establecer una estrategia que atraiga a aquellos que sabes que pueden encajar con tu propuesta. Refiere los siguientes pasos:

Crear una base de datos única sobre la que trabajará todo el equipo. Si contar con una base de datos propia siempre ha sido importante, ahora, con la desaparición de las *cookies* de terceros, se convierte en una prioridad. Como recuerda **Gonzalo Leal Lillo**, jefe de ventas de Qualifio, a las empresas les toca ahora captar *zero* y *first-party data* que son aquellas *cookies* que recolectan directamente de la navegación de los usuarios en

su propio sitio *web*. Les sirven para saber, entre otras cosas, el número de visitas realizadas, la frecuencia, la intención de compra o el *ticket* medio de gasto. En este caso, la información la proporcionan de manera proactiva los usuarios, al contrario de lo que sucedía en las que se conocen como *third-party cookies*, donde la información les llega a través de terceros, como Google Chrome.

Cuantificar y cualificar los objetivos. A juicio de Díaz Quirós, es también fundamental establecer objetivos de obtención de nuevos clientes y hacer un seguimiento de los mismos al objeto de saber si la estrategia aplicada es correcta o errónea. Leal Lillo va un poco más allá y habla también de cualificación. Esto implica analizar aspectos como la necesidad del producto o servicio que ofreces, tamaño, comportamiento, tiempo de compra o plazos, así como otras condiciones que puedan influir directa e indirectamente en el acuerdo final con el cliente.

Una métrica clave en este punto es calcular el Coste de Adquisición del Cliente (CAC), cuyo resultado se extrae de la suma de la inversión realizada en marketing y ventas dividida entre los clientes obtenidos en ese periodo. Dependiendo del ciclo de vida de la industria en la que operes, el coste será mayor o menor, pero te ayudará a descubrir el retorno de la inversión, el grado de efectividad de una campaña y a optimizar los recursos para la siguiente.

La prospección. Sirve para identificar personas o empresas que tienen el perfil del cliente perfecto para tu negocio y poder establecer un primer contacto. Aquí se pueden incorporar estrategias de *social selling* analizando las diferentes interacciones y contactos en redes sociales. La recomendación de Díaz Quirós es que dicha prospección sea multicanal.

¿'Inbound' u 'outbound'? Como señalaba en otro artículo de **Emprendedores Sergio Esteve**, socio del área de Consultoría de BDO, en ambos casos el objetivo es "generar nuevos contactos o *leads* que son almacenados en una base de datos para ser gestionados más adelante". La diferencia es que, mientras que en el *inbound* se trata de atraer al comprador objetivo, el *outbound* se basa en la búsqueda directa, saliendo a la calle y haciendo ruido. El *email marketing* basado en el envío de correos electrónicos sería a juicio de la empresa Acumbamail una herramienta útil para ambos casos.

Gonzalo Leal Lillo, jefe de ventas de Qualifio España.

El marketing digital con estrategias de SEO y SEM, el de contenidos o el experiencial son también canales que pueden funcionar en la atracción de clientes nuevos y que cuentan con sus propias herramientas digitales y de automatización.

LA FIDELIZACIÓN

Ya se ha dicho al comienzo de este artículo que las estadísticas demuestran que es más rentable fidelizar que captar clientes nuevos. Lo que no se ha resuelto es la incógnita de cuál de las dos es más complicada. Para Leal Lillo, lo difícil es fidelizar "en el sentido de que tienes que demostrar que lo que has vendido se ajusta a la realidad".

Adolfo Ramírez, experto asesor en digitalización empresarial y escritor.

No obstante, como señalan desde EstategíZATE, "no todos los clientes tienen el potencial de ser fieles", de manera que "lo primero es seleccionar a los clientes a los que quieres y consideras factible fidelizar".

Por su parte, Ignacio Babé aclara que "no es lo mismo captar clientes, que venderles mucho o que fidelizarles o vincularles". Para saberlo, también aquí existe una métrica clave: la del valor de vida del cliente (LTV, por sus siglas en inglés). Se obtiene de multiplicar el valor medio de cada compra que realiza un cliente por el número medio de compras realizadas (por lo general, al año) y por el tiempo de vida media del cliente (año/mes/semana).

La fórmula proporciona información muy útil dado que, además de revelar la rentabilidad de los esfuerzos de captación de clientes, permite proyectar los ingresos a futuro; segmentar la base de clientes para adaptar los gastos de retención e identificar los produc-

tos que funcionan bien y los que responden peor.

LA ESTRATEGIA

A juicio de Leal Lillo, el germen de cualquier estrategia de fidelización ha de estar en ofrecer un servicio o producto de calidad, al que atribuye un 60% del éxito, acompañado de un servicio de atención al cliente excelente, al que asigna un 40%. En torno a estos ejes ha de girar cualquier otra estrategia que se aplique, que tampoco aquí son pocas. Entre las más significativas destacadas por los expertos consultados se encuentran:

La personalización, para ajustarse el máximo posible a las necesidades y gustos de cada cliente.

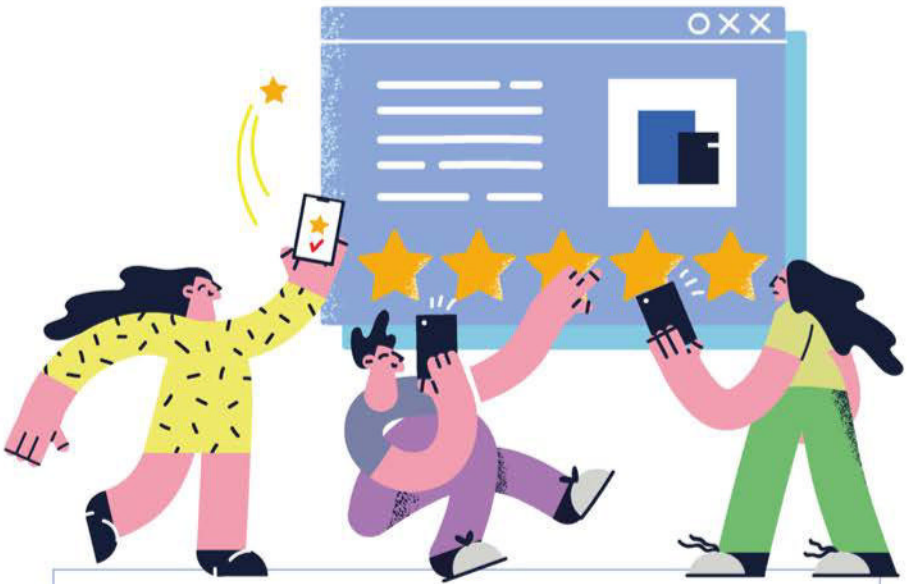
La comunicación. Además de adaptada, ha de ser bidireccional al objeto de obtener información y conocer la opinión del cliente para retroalimentarnos y detectar puntos de mejora. Avisa también de lo que está pasando con el cliente y si estás en riesgo de perderlo y por qué.

La discriminación positiva. "Asume que fidelizar se basa en el principio de discriminación positiva: unos clientes (los que pretendes fidelizar) tendrán privilegios sobre otros", asegura el responsable de EstrategíZATE, a la vez que advierte del cuidado que hay que tener "de que tus prácticas comerciales no fomentan la infidelidad. Por ejemplo, promociones exclusivas para clientes nuevos".

La transversalidad. "Convierte la fidelización en un verdadero enfoque global de negocio que impacte en todos los departamentos", dice Díaz.

ACCIONES

También son numerosas las herramientas existentes en el mercado de apoyo a la fidelización, algunas compartidas también con la captación, como el *email marketing*, el CRM o las redes sociales, y otras más específicas, como los *chatbots*. Las llamadas telefónicas de toda la vida siguen ahí, pero habrá que hilar muy fino para no generar el efecto rebote.



"El germen de cualquier estrategia de fidelización exitosa ha de empezar por la calidad del producto, un 60%, seguida de un servicio de atención al cliente excelente, un 40%"

También se pueden poner en marcha diversas iniciativas enfocadas a la fidelización, como son los programas de lealtad para que los clientes leales se sientan valorados por tu marca con recompensas, descuentos personalizados, tarjetas de puntos, premios o encuentros exclusivos. Si consigues crear una comunidad alrededor de tu marca, ya tienes buena parte del trabajo de fidelización hecho, pero no olvides que la lealtad es un valor en descenso y que si difícil es fidelizarlos, más complicado aún es su recuperación una vez que se han ido.

LA IA EMOCIONAL APLICA A TODO

Adolfo Ramírez es experto asesor en transformación digital empresarial y autor del libro *'Digitalízate o desaparece'*. Dentro de su área de especialización, a la tecnología actual que ve mayor potencial para apoyar a las empresas en la captación y fidelización de clientes corresponde a la que llama inteligencia artificial emocional.

"La IA utiliza diversas tecnologías, incluyendo el procesamiento del lenguaje natural, el reconocimiento de voz, el análisis de texto y la visión por computadora, para detectar y analizar las señales emocionales de las personas. Estas señales pueden incluir expresiones faciales, tonos de voz, gestos, posturas y otros indicadores verbales y no verbales. Este análisis de emociones, facilitado por la inteligencia artificial, puede jugar un papel transformador no solo en atraer nuevos clientes, sino también en profundizar las relaciones con los existentes", sostiene.

Advierte, no obstante, del hecho de que "la detección de emociones se enfrenta a desafíos significativos debido a la complejidad y subjetividad de las emociones humanas y el potencial riesgo de sesgos en su desarrollo, donde una vez más la ética juega un papel esencial". E

ILUSTRACIONES: ISTOCK

/ Aldara / **Daniel Carmona (izquierda) fundó la startup junto con Miguel Llobet. La herramienta beneficia especialmente a comunidades de segundas residencias.**

Aldara

Fin a las reuniones presenciales con los vecinos

aldara.com

Aldara es una *proptech* que se especializa en la administración moderna de fincas. Ofrecen un servicio completo a comunidades de vecinos "que buscan agilidad, transparencia y digitalización". Suman a ello la velocidad de respuesta y la posibilidad de hacer juntas *online*.

VOTO TELEMÁTICO Y ASÍNCRONO. "Somos la primera administración de fincas que muestra a tiempo real los gastos de la comunidad, ya que tenemos los procesos contables y bancarios completamente digitalizados. Nos comunicamos con los clientes a través de WhatsApp, correo, teléfono e incluso, por carta ya que queremos dar soporte a las personas mayores que aún prefieren este método", declara **Daniel Carmona**, CEO de Aldara y cofundador junto con **Miquel Llobet.** Al poco se uniría al equipo **Dani Torramilans** en calidad de CTO.
La idea surge de una combinación de experiencias personales frustradas con los administradores y el conocimiento acumulado por Carmona en digitalizar sectores tan arcaicos como la logística entre fronteras, algo que hizo creando el proyecto de RapidAnd que él mismo define como "el Amazon de Andorra".
Ahora, con Aldara, lo que proponen es un servicio integral de gestión de comunidades de vecinos que va desde llevarles la contabilidad, hasta la realización de trámites legales o la coordinación y mantenimiento para solventar incidencias. Por dicho servicio cobran una cuota mensual o trimestral a cada propietario.
Aseguran que cada vez son más las comunidades que se acogen al modelo 100% *online* para celebrar las reuniones vecinales a través de videoconferencia o votar desde el teléfono. Esta función no solo incrementará la participación de los propietarios en las tomas de decisiones, sino que también aumentará la calidad gracias a un mayor tiempo de reflexión. La innovación facilita la gestión de cualquier comunidad, pero, en especial, la de aquellas segundas residencias en las que es muy difícil coordinar juntas. Aldara también ha introducido la posibilidad de transferir el voto, de modo que los propietarios puedan ejercer sus derechos a través de terceras personas.

La posibilidad de celebrar juntas **ONLINE**

Constituida el 7 de julio de 2022, el equipo pasó antes por la aceleradora estadounidense de Y Combinator, motivo que les animó a establecer la sede en Delaware con una subsidiaria en España bajo el nombre de Hapax Labs S.L.U. Ello, dicen, les ha facilitado la financiación figurando KFund como inversor principal al que se suma Y Combinator y *business angel*. La última ronda la cerró Aldara a comienzos de este año por 2,7 millones de euros.
En lo que respecta a la facturación, en apenas año y medio habían logrado aproximarse al millón de euros y transaccionar unos 10 millones. La previsión para el año en curso es cerrar con dos millones de euros facturados.

/ GrowersGo/ **Ale Villarán es el fundador de esta idea de negocio que está siendo acelerada por Wayra.**

Kydemy / **Fran Grau es el fundador original de esta empresa valenciana a quien luego se le sumaría Joan Picornell.**

GrowersGo

Horticultura y gamificación para ayudar al crecimiento personal

www.growersgo.com/es

GrowersGo es un juego, a través de una *app*, en el que los usuarios tienen que cuidar plantas que representan competencias clave para nuestra vida. Tienen que procurarlas cada día luz y agua, aplicar cuidados de jardinería semanales y erradicar plagas para que la planta crezca. Con esta propuesta basada en la horticultura y la gamificación, persiguen ayudar a que más personas se enganchen al bienestar y crecimiento personal.

CUIDAR UNA PLANTA PARA PODER CRECER COMO PERSONAS

El juego consiste en que crezca la planta a la vez que la persona. Para dar luz a la primera, el segundo tiene que 'consumir' antes una micro píldora de contenido publicada por creadores especializados en crecimiento personal y horticultura. "Es la parte 'Aprendo'. Para conseguir el agua de riego, necesitamos reportar hábitos saludables. Es la parte 'Activo' cambios. Si no damos luz y agua a nuestra planta, si no nos cuidamos, la planta se pone triste. Si la cuidamos, nuestra planta va creciendo cada día y nosotros con ella", explica la dinámica de GrowersGo **Ale Villarán,** CEO y fundador de la solución junto con su hermana Ana.

Aunque la *app* está todavía en primera versión, aseguran contar ya con miles de usuarios *B2C* probándola en países de Europa y Latinoamérica. Esta diversidad les ha permitido comprobar cómo personas de distintos perfiles encuentran en GrowersGo una herramienta útil de autocuidado. Cuidando la planta, "nos cuidamos a nosotros mismos y a la gente que nos rodea" dicen de su *tamagotchi* de crecimiento personal.

Kydemy

Un 'software' para gestionar las academias artísticas

www.kydemy.com

Kydemy es un *SaaS* (**Software as a Service**) para la gestión integral de escuelas y academias, especialmente, del sector artístico. Cuando se arranca el proyecto, en 2018, trabajaban solo con escuelas de baile, pero progresivamente han ido abriendo el espectro a más disciplinas artísticas. Actualmente, cuentan con más de 250 clientes de España y Latinoamérica dentro del mundo formativo de la danza, música, idiomas o arte, entre otras.

SOLUCIÓN INTEGRAL. El CEO y fundador es **Fran Grau** a quien, ya en 2019, se une **Joan Picornell.** Para entender mejor el contexto y crear un producto útil que respondiera a las demandas del sector de educación artística, llevaron a cabo antes una serie de entrevistas con propietarios de academias. La sorpresa llega al descubrir que la inmensa mayoría siguen funcionando con boli y papel y, a lo sumo, con *excel*. Automatizar y facilitar la gestión es lo que ofrecen ellos con su *software* en la nube que permite a los clientes, mediante el pago de una cuota de suscripción –mensual o anual–, acceder a todas las funcionalidades y servicios que ofrecen. Disponen de cuatro planes distintos que varían en función de la cantidad de alumnos activos. El *software* agrupa en un solo sitio todas las tareas de gestión diaria de este tipo de centros, desde la asistencia, hasta calendarios de clases y cursos, seguimiento de pagos y deudas o clases en línea. La solución incluye. además, servicios extra adicionales como son una *app* personalizada para los alumnos o una aplicación *QR* para gestionar las asistencias de los alumnos de forma automática.

/ Alaska / **Alaska Capel, en el centro de la imagen, es la promotora de esta idea de economía circular.**

/ A punto/ **Ana Lorente, Sara Cucala y Roberta Bruno son las impulsoras de este negocio gastronómico que une lo digital con lo físico.**

Alaska

Una segunda vida a los muebles y artículos de decoración

www.alaskacircular.com

El nombre de la empresa coincide con el de la fundadora, **Alaska Capel,** "porque de algún modo he querido reflejar mis valores y visión del mundo corporativo en este proyecto", dice. En Alaska se dedican a la comercialización de muebles y objetos de decoración de segunda mano y seminuevos. Definen el suyo como un 'proyecto *proloved*' que se apalanca sobre tres pilares fundamentales: reciclaje, restauración y donación. Para ello, han creado una plataforma digital con "piezas especiales, derivadas de marcas, de restauradores y de aquellos fabricantes que hacen del residuo y la innovación su materia prima, así como de artículos singulares de particulares".

RECICLAJE, RESTAURACIÓN Y DONACIÓN CONFIGURAN EL 'PROYECTO PROLOVED'

LOS SERVICIOS. La plataforma ofrece todos los servicios precisos para la comercialización de los productos, desde fotografía profesional para realizar inventarios hasta el desmontaje, transporte, montaje y almacenamiento temporal, además del 'proyecto *proloved*'.

Constituida en 2022, confían en cerrar el año con 180.000 euros facturados. De alcanzar esta cifra, supondría el cuádruple que el año pasado. Las fuentes de monetización son tres. La primera corresponde al porcentaje del 20% que cobran a los vendedores, particulares o profesionales, cada vez que venden un artículo en la plataforma. La segunda se orienta a los compradores, que han de pagar un fijo de 2,99€ por carrito. Finalmente, establecen un margen del 20% de los servicios adicionales que llevan a cabo, como pueden ser el traslado.

Sus principales clientes son las marcas de mobiliario. La intención es seguir creciendo hasta convertir Alaska en "el referente de muebles seminuevos o de kilómetro cero y la herramienta clave de consulta y compra de los interioristas, donde va a converger la oferta global del *preloved* para sus proyectos".

A punto

Gastronomía en el más amplio sentido de la palabra

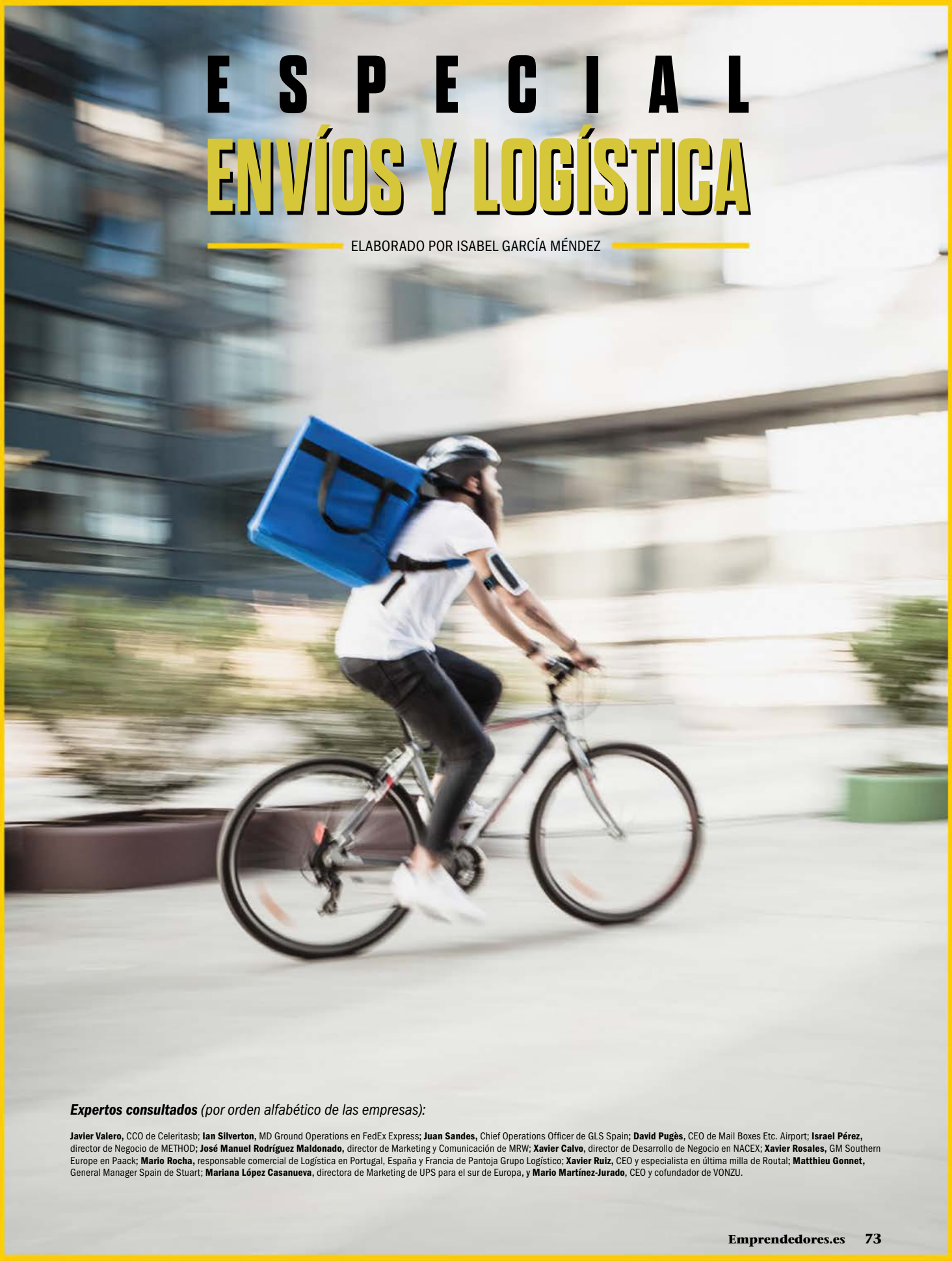
www.apuntococina.com

A punto es un espacio físico que se emplaza en el centro de Madrid, en el que se alterna una escuela de cocina presencial con el negocio de una librería gastronómica y la organización de eventos para empresas. Desde aquí prestan también un servicio de asesoría gastronómica para grandes marcas que quieran desarrollar nuevas ideas. Ya en el espacio digital, el concepto es mucho más expansivo, dado que incluye una productora audiovisual de contenidos gastronómicos que se encarga de la interfaz *online* de los cursos de cocina. Éstos son pregrabados, pero se desarrollan a la vez que los presenciales con posibilidad de que los alumnos se conecten en ambos formatos.

TRES SOCIAS. La empresa la fundan **Ana Lorente**, fundadora de *La Guía del Ocio* y subdirectora de la revista *Mi Vino*; **Sara Cucala**, periodista gastronómica y de viajes, y **Roberta Bruno**, economista, *sumiller* y responsable de la parte comercial y de marketing *online*. Con ella, se proponen seguir avanzando hasta convertirse en "referente en calidad de formación *online* y *offline* para aficionados y semiprofesionales de todo el mundo". El lema sería 'A Punto en cualquier punto' "para poder llevar el mundo de la formación gastronómica a todos los lados". Asimismo, confían en incrementar la comunidad física y digital en torno a la marca.

ESPECIAL
ENVÍOS Y LOGÍSTICA

ELABORADO POR ISABEL GARCÍA MÉNDEZ



***Expertos consultados** (por orden alfabético de las empresas):*

Javier Valero, CCO de Celeritasb; **Ian Silverton**, MD Ground Operations en FedEx Express; **Juan Sandes,** Chief Operations Officer de GLS Spain; **David Pugès**, CEO de Mail Boxes Etc. Airport; **Israel Pérez,** director de Negocio de METHOD; **José Manuel Rodríguez Maldonado,** director de Marketing y Comunicación de MRW; **Xavier Calvo**, director de Desarrollo de Negocio en NACEX; **Xavier Rosales,** GM Southern Europe en Paack; **Mario Rocha,** responsable comercial de Logística en Portugal, España y Francia de Pantoja Grupo Logístico; **Xavier Ruiz,** CEO y especialista en última milla de Routal; **Matthieu Gonnet,** General Manager Spain de Stuart; **Mariana López Casanueva**, directora de Marketing de UPS para el sur de Europa, y **Mario Martínez-Jurado**, CEO y cofundador de VONZU.

Más sostenible y más automatizada

DOS SON LOS CONCEPTOS QUE DEFINEN EL SECTOR EN ESTOS DÍAS: LOGÍSTICA VERDE Y TECNOLOGÍA. Y ES QUE, TRAS EL IMPULSO VIVIDO POR EL SECTOR A RAÍZ DEL BOOM DEL *ECOMMERCE* DURANTE LA PANDEMIA, AHORA LLEGA EL MOMENTO DE REFLEXIONAR Y ENFOCARSE EN OTRAS PRIORIDADES, COMO LA APUESTA POR LA SOSTENIBILIDAD Y LA AUTOMATIZACIÓN.

Una de las consecuencias más positivas que trajo en su día la pandemia a nivel económico es la mayor preocupación por un sistema más sostenible y eso se ha trasladado de forma directa a la logística. Durante mucho tiempo fue uno de los sectores más atacados por el impacto de su huella de carbono, por eso no es de extrañar que la gran mayoría de las compañías hayan apostado por afrontar una política de sostenibilidad y de respeto al medio ambiente. No en vano, como señalan los expertos, en este sector no todo vale y los usuarios, cada vez más concienciados medioambientalmente, buscan empresas que estén comprometidas con sus valores. Además, los cambios en las legislaciones en cuanto a logística siguen este mismo rumbo, penalizando al transporte tradicional y facilitando el transito al ecológico. Algo en lo que incide **Juan Sandes**, COO de GLS Spain: “Actualmente, la sostenibilidad ha

pasado a ser un factor de decisión de los *retailers* a la hora de elegir a su socio en la distribución. Es una realidad que aquellas compañías que realizan sus entregas de manera sostenible parten con ventaja frente al resto".

LOGÍSTICA VERDE

Para cumplir con este objetivo de sostenibilidad, la mayor parte de las compañías han optado por tres soluciones claras:

- Proximidad y capilaridad. Esta parece ser la tendencia más extendida: la creación de puntos de conveniencia que acerquen la entrega al usuario y reduzcan la necesidad de desplazamientos y, por tanto, la huella de carbono. "Cuando hablamos de entregas *B2C*, la apuesta de la compañía pasa por los puntos de conveniencia. Hoy ofrecemos más de 3.500 en toda España y Portugal, no sólo para ofrecer entregas flexibles, sino también devoluciones más cómodas e incluso, realizar envíos desde nuestra propia red", explica **Xavier Calvo**, director de Desarrollo de Negocio en NACEX.

Algo en lo que incide **David Pugès**, CEO de Mail Boxes ETC Airport: "Se aprecia una mayor fidelización a la entrega en puntos de conveniencia o soportes tecnológicos como las entregas en taquillas. Esto se debe al esfuerzo por lograr la descongestión del centro de las ciudades. Hay múltiples proyectos de micro-*hubs* urbanos que pueden ser una gran solución en poco tiempo".

"La eficacia en la entrega y la eficiencia en la racionalización de los costes de operación se están consiguiendo con la apuesta por soluciones como las entregas y devoluciones *Out of Home* (OOH): redes muy capilares de *lockers* y buzones inteligentes. Todo ello unido al uso de herramientas de gestión inteligente de *data*", insiste **Javier Valero**, CCO de Celeritas.

Xavier Rosales, GM Southern Europe en Paack, lo corrobora: "En la última milla, una de las tendencias de este año son los *hubs* urbanos y puntos de recogida. Estos permiten no solo disminuir el impacto del transporte, sino reducir la congestión de tráfico en grandes ciudades. Asimismo, permiten que la entrega sea ágil y flexible, facilitando que el cliente pueda escoger conveniencia o rapidez de entrega".

- Movilidad sostenible. La apuesta por la logística verde no puede entenderse si no implica a los vehículos utilizados para el transporte de las mercancías. De ahí que cada vez haya más inversión en flotas eléctricas, bicicletas y otro tipo de vehículos que reducen al máximo las emisiones. "Impulsar la movilidad sostenible pasa por electrificar la flota de última milla. Bajo esta premisa creamos ECO Mobility, el programa para franquiciados que en sólo 2 años ha otorgado 67 ayudas para vehículos eléctricos, cero y bajas emisiones y 12 cargadores", explica Calvo.

"Vamos hacia la consolidación de modelos de reparto sostenibles, de cero emisiones, obligados por la regulación", insiste Valero.

José Manuel Rodríguez Maldonado, director de Marketing y Comunicación de MRW, lo explica con estas palabras: "En el área de sostenibilidad de MRW estamos continuamente buscando soluciones para mejorar la última milla, principalmente, a través de vehículos eléctricos, a gas, bicicletas, patinetes eléctricos y andarines. La incorporación de estos medios de transporte en las flotas de reparto supone un claro valor añadido porque ayudan a la reducción de emisiones y de contaminación acústica".

Cada vez se invierte más en vehículos que reducen al máximo las emisiones

- Responsabilidad social. El compromiso con la sostenibilidad no es solo medioambiental, sino también social, especialmente, laboral. En los últimos tiempos, hemos visto cómo los clientes se interesan por la situación de los repartidores. Quieren asegurarse de que trabajan con las máximas garantías de seguridad, descanso y servicio. Y es lógico pensar que un trabajador contento estará siempre más motivado y, por lo tanto, brindará un mejor estándar de calidad en el servicio.

En otras palabras, el futuro de la logística de última milla pasa sí o sí por empresas que estén comprometidas, no solo con el medioambiente sino con la sociedad.

- Compensación de la huella de carbono: "La logística y la sostenibilidad deben complementarse y promover la transformación de un sector cuyo impacto medioambiental ha sido tradicionalmente perjudicial. Para ello, Paack se compromete a ejecutar prácticas respetuosas que mitiguen la huella de carbono y que contribuyan a la comunidad. Tenemos el objetivo de ser la primera empresa de logística certificada con emisiones netas de carbono cero para 2030", insiste Rosales.

ACELERÓN TECNOLÓGICO

Además de la logística verde, la otra macrotendencia clara del sector es la tecnológica, en gran medida acelerada por el espectacular crecimiento vivido por la última milla tras la pandemia y, sobre todo, con la expansión vivida por la inteligencia artificial, especialmente, a partir de 2023.

Como recuerda **Mario Martínez-Jurado**, CEO y cofundador de Vonzu, "durante la pandemia del Covid 19 los envíos de *ecommerce* crecieron un 50% y ni las empresas de transporte ni los *retailers* estaban preparados para este cambio. La única solución a este desmesurado incremento de envíos y de información fue la tecnología".

"Este significativo cambio implica la necesidad de optimizar todos los procesos para acelerar las entregas y adaptarse a una mayor flexibilidad. La logística debe responder a las peticiones de un mundo interconectado y tecnológico, donde los clientes compran las 24 horas del día desde sus dispositivos móviles", señala **Mario Rocha**, responsable comercial de Logística Portugal, España y Francia para Pantoja Grupo Logístico.

La tecnología es, pues, el gran facilitador por excelencia. Desde los sistemas de optimización de rutas hasta la inteligencia artificial en el almacén o la realidad aumentada para agilizar procesos como el de *picking*, la entrega mediante drones, los vehículos autónomos con sistema de conducción remota, los buzones inteligentes o el *quick commerce*...

Otras tecnologías son las relacionadas con "la respuesta eficaz e inmediata de trazabilidad y estado de los pedidos. Diferentes plataformas y *apps* trabajan ya en una mayor aproximación al destinatario final", recuerda **Israel Pérez**, director de Negocio de Method.

Y es que la optimización y automatización se han convertido en dos elementos claves. Las entregas urgentes implican disponer de mayores niveles de automatización de procesos, instalaciones cada vez más robotizadas, prever picos de demanda... La eficiencia de la logística indudablemente mejorará gracias a la automatización de almacenes y robótica.

Todo ello sin olvidar, como decíamos

La optimización y la automatización se han convertido en aliados clave

antes, el papel de la inteligencia artificial y la analítica de datos, que permiten predecir futuros picos en la demanda del consumidor, reducen los tiempos de entrega, mueven los envíos más rápido, facilitan el empaquetado y los procesos de inventario, entre otras muchas cosas.

BUENAS PERSPECTIVAS

"La información sobre un paquete es tan importante como el paquete mismo. Esto nos empuja a explorar tecnologías emergentes que tienen el potencial de transformar el sector: Inteligencia artificial, robótica y automatización, drones, blockchain…", recuerda **Ian Silverton**, MD Ground Operations en FedEx Express.

Como defiende **Xavier Ruiz**, CEO y especialista en última milla de Routal, "es el momento de la digitalización. El ruteo manual ya no es viable, se necesita reducir tiempos y costes y aumentar la transparencia, trazabilidad, comunicación inmediata con el cliente y la gestión eficiente de la empresa".

Dos nubarrones se ciernen, no obstante, sobre el sector: el alto coste de la energía que en los últimos tiempos ya hemos visto bajar drásticamente, con la consiguiente incidencia en los precios finales, y la entrega inmediata que es por naturaleza poco sostenible. La tecnología se presenta de nuevo como el aliado indispensable para afrontar ambos retos. E

CONSEJOS PARA ELEGIR PROVEEDOR

GARANTIZA LA EXPERIENCIA DEL USUARIO. Para un *ecommerce*, el proveedor logístico es su cara visible ante el usuario, de manera que es fundamental que tu *partner* garantice al máximo la experiencia de tu cliente.

SOPESA EL VALOR AÑADIDO. Hay muchos servicios que pueden ayudarte a decidirte por un proveedor u otro, como puede ser la trazabilidad del envío, las opciones de *tracking*, los puntos de conveniencia o proximidad, la gestión automatizada de albaranes, las notificaciones de entrega, los servicios personalizados, la flexibilidad en las opciones…

QUE SE INTEGRE Y SEA ESCALABLE. Un buen servicio de logística debe ofrecer la posibilidad de integrarse con otros sistemas para tener la información unificada. Y ha de ser capaz de crecer al ritmo de tu negocio porque, a veces, los saltos de tamaño se producen de forma repentina y no puedes quedarte bloqueado porque tu proveedor no llegue.

CON CAPILARIDAD. Debe poder abarcar el máximo territorio posible. **Matthieu Gonnet,** General Manager Spain de Stuart, ahonda en el concepto: "En el caso de Stuart, estamos presentes en 6 países europeos, dando servicio a más de 150 localidades".

CON CAPACIDAD INTERNACIONAL: Las pequeñas empresas que decidan exportar deben fijarse en que los proveedores logísticos ofrezcan información y gestión de aduanas. El mejor consejo es confiar en la ayuda de expertos en logística internacional. Como insiste **Mariana López Casanueva,** directora de Marketing de UPS para el Sur de Europa, "la logística ha pasado de ser una *commodity* a una venta competitiva para las empresas que venden *online* y buscar apoyarse en la exportación como motor de crecimiento. Desde UPS simplificamos los envíos internacionales".

PRECIOS TRANSPARENTES. En este tipo de servicios, el precio es una variable importante, pero más que el hecho de que sea alto o bajo, lo fundamental es que sea transparente para evitar sorpresas durante el servicio.

FIABLE Y SEGURO. Debe haber una protección de datos y protección de mercancías. Hay que solicitar a los posibles proveedores de transporte y logística información no solo sobre el servicio y los niveles de confiabilidad, sino también asegurarse de que tengan planes de contingencia y recuperación y que existe una adecuada seguridad de la información y de los datos.

CON UNA BUENA LOGÍSTICA INVERSA. Otro aspecto de gran valor para los clientes tiene que ver con la gestión de las devoluciones. Según el informe *eCommerce inteligente*, de UPS para 2021, casi la mitad de los encuestados en España (47%) lo indicó como un factor clave.

Al final, la logística es algo más que mover una mercancía: puede crear o destruir un negocio. Un proveedor fiable debe maximizar el potencial del negocio.

Los mejores proveedores para tus envíos

EN ESTE DIRECTORIO TE OFRECEMOS LA INFORMACIÓN MÁS RELEVANTE SOBRE LOS SERVICIOS PARA PYMES Y EMPRENDEDORES QUE OFRECEN LOS PRINCIPALES OPERADORES LOGÍSTICOS.

CELERITAS TRANSPORTE Y LOGÍSTICA
Dentro del Grupo Citibox desde agosto de 2023, mantiene su posicionamiento como operador logístico y de transporte con proyectos y soluciones a medida. Ofrece cuatro líneas de negocio: transporte integral (*B2C*, *B2B*, *C2B*, *C2C*); Punto Celeritas® (más de 4.300 puntos de recogida en España y más de 2.500 en Portugal), Logística inversa (recogidas *label-free*, *drop-off*, *package free* y *secure returns*).
https://celeritastransporte.com

CITIBOX
Plataforma de *software* que conecta el comercio electrónico, las empresas de transporte y los compradores *online* a través de una red de buzones inteligentes en edificios residenciales y puntos de conveniencia. Cuenta con más de 50.000 buzones instalados en Madrid y Barcelona, que espera incrementar hasta los 600.000 en el corto plazo.
https://citibox.com

CORREOS
Correos cuenta con una serie de servicios destinados a impulsar y facilitar el emprendimiento, como Correos Market (*marketplace* donde cualquier empresa puede vender sus productos sin comisiones ni intermediarios, que además ofrece un sello de calidad), Correos Frío (envío de productos a temperatura controlada) o Logística integral (almacenaje, preparación, envío y devolución). También hay que destacar CorreosLab, para impulsar el *coworking* y el ecosistema 'startupero'. ***https://labs.correos.es; https://www.correos.es/language-masters/es/landing/la-fuerza-de-un-pais***

DHL EXPRESS ESPAÑA
Ofrece soluciones a medida para las necesidades especiales de las pequeñas y medianas empresas. Cuenta con una red de más de 1.000 vehículos de última milla, más de 1.300 puntos de servicio, más de 40 terminales operativos y más de 2.000 empleados para afrontar los desafíos que requieren los emprendedores y pymes.
La herramienta *On Demand Delivery* permite a los compradores elegir dónde y cuándo recibir sus compras.
Además, ayuda a los emprendedores a vender fuera de España.
www.dhl.es/content/es/es/express/

FEDEX
Tiene una amplia gama de servicios para emprendedores y pymes: Guía de estrategias de *ecommerce*; Centro de recursos para pequeñas empresas; Guía de envíos: Shipping Chanel; Concurso Small Business Grant; FedEx® Electronic Trade Documents; FedEx® Compatible Solutions, y FedEx International Shipping Assist.
www.fedex.com/es

GLS SPAIN
Dispone de diferentes servicios de logística y transporte que se adecúan a las distintas necesidades de las pymes y emprendedores. Cuenta con cerca de 600 agencias y más de 5.800 puntos de conveniencia en España y presencia en 40 países. Entre sus servicios destacan: Business Parcel (envíos nacionales en 24/48 horas), Economy Parcel (envíos en 48/72 horas), Express (envíos urgentes en horarios definidos: 8,30, 10,30, 14,00 o 19,00), EuroBusiness Parcel (para envíos internacionales) y también el ShopDeliveryParcel y el ShopReturn Service.
https://www.gls-spain.es

GOI
Primer operador de logística de última milla especializado en el traslado, montaje e instalación de productos voluminosos en el ámbito del hogar en España. Entrega producto voluminoso de hasta 100 kg y 4 m de longitud con una gran flexibilidad horaria, incluida la entrega inmediata. Dispone de una tecnología propia que se puede integrar en el sistema del cliente y que garantiza una reducción de las entregas fallidas.
https://www.letsgoi.com

MAIL BOXES ETC AIRPORT
Empresa especializada en servicios de transporte internacional para empresas. Entre los servicios que ofrece destaca *courier* exprés y estándar tanto internacional como nacional; asesoramiento en importación y exportación, carga aérea; servicio directo exprés nacional e internacional, micrologística, mercancía peligrosa, envío de palets, ferias y eventos.
https://mbeairport.es

MENSAJERÍAS LOWCOST
Comparador de envíos de las principales agencias de transporte del mercado. En tres pasos y sin que sea preciso registrarse se pueden contratar los servicios de cualquier empresa. Muy indicada para quienes realicen varios envíos a la semana y deseen ahorrar en la distribución de sus productos. La mayoría de sus clientes son pequeños y medianos negocios que tienen un comercio *online* o tienda física. Puedes encontrar más información en ***https://www.mensajerialowcost.es/***

METHOD LOGISTICS
Las principales líneas de negocio de Method Logistics son: entrega de mercancía voluminosa a domicilio, equipos de reparto de dos personas, cobertura nacional y peninsular; foco en el valor añadido (entregas con montaje, instalaciones, retirada de elementos antiguos y gestión con puntos limpios, acarreo y posicionamiento donde desea el cliente, etcétera); rutas/vehículos dedicados (equipos de 1 o 2 personas dedicadas al 100% a un solo cliente); servicio de apoyo para otras redes de distribución; servicio de *food delivery* para restauración y canal HORECA; entregas de *B2B* nocturnas para clientes con diferentes tiendas y/o puntos de venta; servicios de logística y almacenaje. ***https://www.method-logistics.com***

MRW
En MRW apuestan por las personas, la sostenibilidad ambiental, la tecnología y por el modelo de proximidad que nos diferencia: están a menos de cinco kilómetros del 90% de la población. Es una solución fiable y eficaz para cubrir las necesidades de transporte urgente de diferentes sectores como el sector sanitario y farmacéutico, con MRW Clinic; bodegas, con MRW Gourmet; talleres o servicios técnicos, con MRW Recambios; tiendas *online*, con MRW e-Commerce, y también MRW Devoluciones. Existen soluciones *adhoc* también para moda, *office* e incluso, para el envío de comunicaciones certificadas tanto a nivel postal como digital (MRW Burofax y MRW Logística Digital). Más información en ***www.mrw.es***

NACEX
Perteneciente a Logista, está especializada en la mensajería urgente de paquetería y documentación entre empresas (*B2B*) y particulares (*B2C*). Ofrece una amplia gama de servicios nacionales, internacionales y de valor añadido que se adaptan a las necesidades de entrega más exigentes del mercado. Con NACEX.shop ofrece una amplia red de puntos para entregas y devoluciones cómodas flexibles y sostenibles de los envíos *ecommerce*.
https://www.nacex.es

ONTRUCK
Soluciones de transporte inteligente. *Software* con inteligencia artificial para optimizar los transportes de mercancía por carretera. Especialmente pensado para optimización de los camiones.
https://www.ontruck.com

PAACK
Ofrece soluciones de acuerdo con las necesidades de cada cliente: Next Day (compra hoy, recíbelo mañana. Recogen en punto de venta o almacén); Día Elegido (compra hoy, recíbelo cuando quieras), Same Day (compra por la mañana,

recíbelo por la tarde), Inmediata (entrega en dos horas). Además, Paack Food ofrece entregas agendadas en la industria de la alimentación y bebidas, incluyendo entregas a temperatura controlada. ***https://paack.co/es/***

PANTOJA GRUPO LOGÍSTICO
Operador logístico que ofrece servicios de almacenaje y distribución en España, Portugal y Francia. Con almacenes estratégicamente ubicados en estos países, garantizan una cobertura eficiente y flexible. Para obtener más información, hay que ponerse en contacto con el responsable comercial a través del correo *mario.rocha@grupopantoja.com* donde realizarán un estudio personalizado a cada situación para ofrecer una solución adaptada a las necesidades del cliente. ***https://grupopantoja.com***

QUADMINDS
QuadMinds ofrece a los emprendedores y las pymes una plataforma *SaaS* de optimización de rutas para logística con 11 años de vida. Es integrable mediante API, de implementación fácil e intuitiva. Ahorra hasta el 85% en el tiempo de planificación de rutas, reduce hasta en 22% los costes asociados al transporte y mejora hasta en un 6% el nivel de servicio al cliente de las empresas que contratan sus servicios. Cuenta con diferentes planes: Essential, pensado especialmente para pequeños comercios y operadores que gestionan sus entregas con vehículos propios, y Performance, para pymes para optimizar sus entregas. ***https://www.quadminds.com***

ROUTAL
Planner de Routal es una plataforma en la que se pueden planificar las rutas en cuestión de minutos, ahorrando cientos de horas al cabo del año y ganando más de un 30% de eficiencias en tu logística última milla. Con Planner, la empresa obtiene visibilidad en tiempo real de las rutas, comunicación inmediata con el cliente, reportes de métricas importantes para la operación y reducción de costes y tiempos. Más información en ***https://www.routal.com*** o en ***info@routal.com.***

SEUR
Pone a disposición de los emprendedores y pymes varios servicios logísticos tendentes a mejorar la presencia en el canal *online*, con una amplia gama de opciones digitales que permiten vincular los negocios a sus módulos de transporte y servicio de postventa prioritario y personalizado. ***www.seur.com***

STUART
Plataforma tecnológica especialista en última milla. Trasladan los productos o mercancías de un punto de recogida a un punto de entrega a través de una flota de repartidores empleados. Trabajan en cuatro verticales: restauración, supermercados, comercio y mensajería entre empresas. Cuentan con servicios adaptados al cliente: Envío desde tienda (urgente o programado), Envío desde almacén (mismo día o día siguiente), De tienda a tienda (urgente o programado), Servicio de conserjería (entregas a domicilio tras compra en tienda física urgente o programado), Devolución inmediata (urgente). Más información en ***https://stuart.com/es***

UPS
Fundada en EEUU en 1907, se ha convertido en una de las mayores empresas de paquetería del mundo. Ofrece una amplia gama de soluciones logísticas integradas a clientes de más de 200 países. Bajo el lema “mover el mundo para entregar lo que importa”, la empresa adopta una estrategia que se expresa de forma sencilla: el cliente es lo primero, guiados por las personas e impulsados por la innovación. Además, UPS se compromete a reducir su impacto en el medio ambiente y a apoyar a las comunidades con las que trabaja en todo el mundo, adoptando una postura firme e inquebrantable en apoyo de la diversidad, igualdad e inclusión. Más información en ***https://www.ups.com/es***

USYNCRO
La solución que agiliza y reduce costes a la logística, simplificando la gestión de los envíos sincronizando a implicados, transacciones y documentos en un mismo lugar. Inteligencia artificial, *blockchain* y personalización son los tres rasgos que más les caracterizan. Tienes toda la información que necesitas en ***https://www.usyncro.com.***

VONZU
Es una solución *SaaS* para logística y reparto. Su herramienta tecnológica se adapta a las necesidades de cada negocio, tanto si es una pyme o una gran empresa, sea del vertical que sea. Ofrecen un plan muy flexible, gratuito de inicio, para probar la herramienta y que los clientes puedan escalar según el número de expediciones y funcionalidades que se quieran adquirir. Si quieres más información, puedes encontrarla en ***https://vonzu.io***

Más de 180 páginas disponibles en papel o en versión digital

GUÍAS PRÁCTICAS Emprendedores

¿QUIERES MONTAR TU PROPIO NEGOCIO?

LAS GUÍAS DEFINITIVAS PARA CONSEGUIR QUE TU PROYECTO SE HAGA REALIDAD

CÓMPRALAS EN NUESTRA **TIENDA ONLINE**

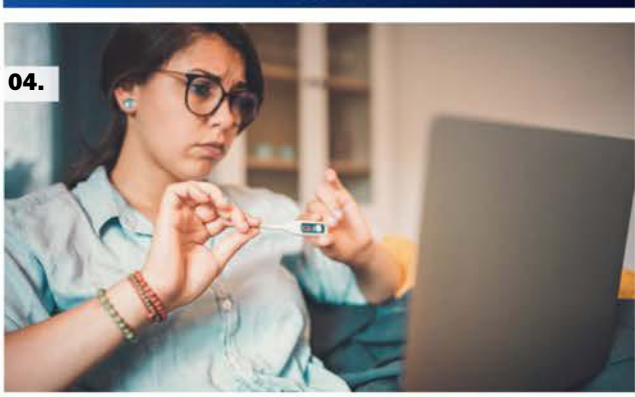
YA LA VENTA EN

Emprendedores

www.emprendedores.es

Startups que mejoran procesos ya existentes

Triunfan en el mundo en segmentos tan dispares como la meteorología, las cadenas de montaje o los estudios de mercado.



01. INTELIGENCIA CLIMÁTICA

https://ignitia.se/en

Soluciones que ofrecen información precisa sobre condiciones de viento, lluvia, humedad, etc. para que los agricultores puedan tomar mejores decisiones sobre la siembra y la cosecha ya existen en el mercado, pero Ignitia ofrece toda esa información a través de *SMS* y sin necesidad de instalar ningún artefacto. Solo se necesita un teléfono móvil. Significa, que el agricultor puede acceder siempre a información clave con el mínimo uso de datos, esté donde esté. Al funcionar con muy baja conectividad, permite a los agricultores enviar su ubicación y recibir todos los parámetros necesarios con un 87% de acierto para los siguientes 7 días.

02. MEJORAR LAS CADENAS DE MONTAJE

https://www.assemblio.com/en

Resulta que las cadenas de montaje de industrias de peso como puedan ser la del automóvil o la tecnología médica, por poner dos ejemplos muy dispares, están a menudo obsoletas y funcionan de forma muy manual. Y se mantienen así durante años por el enorme coste que supone ponerse a actualizarlas. Ese problema es el que viene a solucionar Assemblio, una startup que ha desarrollado un *software* con inteligencia artificial que se adapta a cualquier cadena de montaje y las convierte en sistemas inteligentes, planificando mejor las tareas e introduciendo un sistema de asistencia a la producción que funciona de forma automática. Organiza la producción en cuestión de minutos en lugar de semanas y meses y la hace más eficiente y rentable.

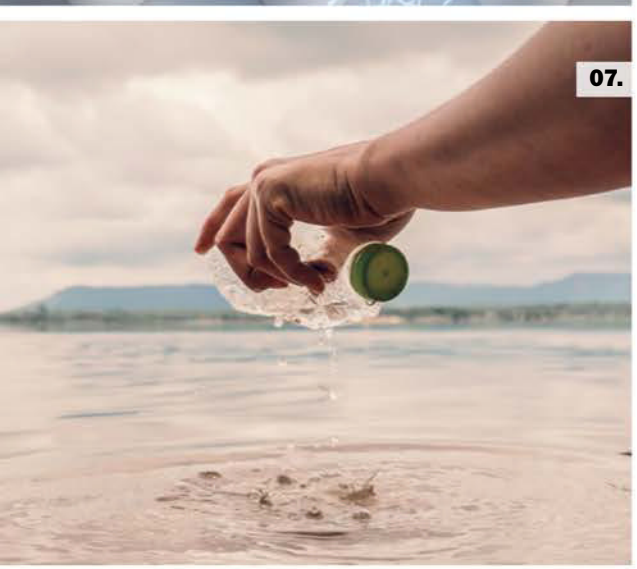
03. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS CON IA

https://getwhy.io

GetWhy tiene todas las papeletas para convertirse en la plataforma de investigación de mercados líder en el mundo. Utiliza IA para procesar y analizar información de los consumidores a una velocidad imbatible y por un coste hasta diez veces menor que sus competidores. Opera realizando y procesando entrevistas en vídeo que convierte en información muy fiable; un nuevo paradigma para el conocimiento de los clientes y la capacidad de responder a sus demandas por parte de las marcas.
De origen danés, acaba de recibir más de 31 millones de euros para su expansión internacional y ya cuenta con el respaldo de grandes marcas globales, como Nike, Heineken, Coca-Cola o Adidas, entre otras.

05.

06.


07.

04. ANTICONCEPTIVOS SIN HORMONAS

https://www.naturalcycles.com/es

Natural Cycles propone una alternativa saludable y eficaz a los tradicionales anticonceptivos del mercado: un método anticonceptivo sin hormonas y sin los efectos secundarios de la píldora, pero con la misma eficacia para evitar embarazos no deseados. Utiliza un algoritmo de IA que funciona a partir de la temperatura corporal de la mujer para identificar días fértiles y no fértiles. Además, ofrece planes personalizados de salud para todos los ciclos de fertilidad de la mujer, desde la contracepción, pasando por el embarazo y el postparto.

05. IA PARA LA DISTRIBUCIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS

https://usetorg.com

Torg es una plataforma que utiliza inteligencia artificial para ayudar a los comercios de alimentación y bebidas a encontrar de forma más rápida todo tipo de productos y proveedores del sector. Está pensada para comercios de todos los tamaños y ofrece acceso a más de 100.000 proveedores verificados de toda Europa. La plataforma está presente en todos los procesos, no solo en la búsqueda y el descubrimiento de nuevos proveedores y/o productos; ayuda también en la fase de negociación y financiación de los pedidos. Por hacernos una idea de su gran ventaja competitiva, además de la agilidad y la facilidad para encontrar mejores precios, la plataforma cuenta con hasta diez veces más fabricantes que las mayores ferias de alimentación, a las que apenas acude un 10% de los fabricantes que existen en el mundo. Otro dato clave: es una herramienta perfecta también para que los fabricantes puedan lanzar nuevos productos al mercado con más posibilidades de éxito.

06. TECNOLOGÍA PARA RECICLAR LAS BATERÍAS

https://www.cylib.de

Una mejora que el mercado estaba pidiendo a gritos: el reciclaje de baterías de litio de extremo a extremo. cylib ha desarrollado un sistema único y sostenible de reciclaje de baterías, un proceso que permite reciclar todos los componentes de una batería de iones de litio, algo que no ha conseguido ninguna otra empresa del mercado hasta ahora. cylib puede recuperar todos los elementos de los desechos de producción, vehículos eléctricos o baterías de micromovilidad. Se calcula que en Europa se reciclarán unos 2,1 millones de toneladas de baterías de iones de litio para 2040 y cylib va a ser la empresa que garantice esos procesos en el mercado europeo, además de garantizar que la industria europea disponga de las materias primas necesarias sin acudir a otros mercados. Así, no resulta extraño el apoyo que tiene ya a pesar de ser una startup con apenas dos años de vida: entre sus socios financieros cuenta con gigantes de la automoción, como Porsche y Bosch.

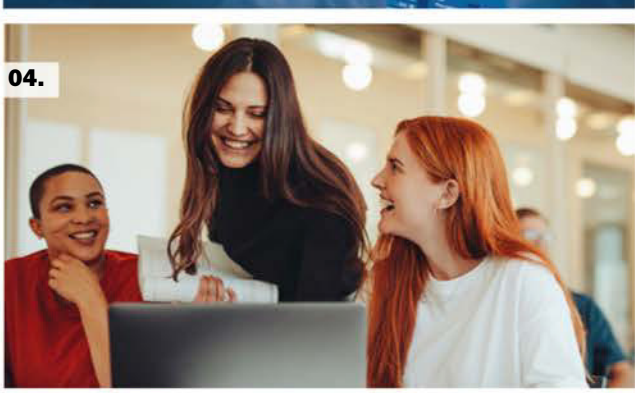
07. TAPONES DE ROSCA ECOLÓGICOS

www.blueoceanclosures.com

Los tapones de las botellas quedan a menudo fuera de la cadena de reciclaje y acaban tirados en cualquier sitio. Es tal el problema, que en Europa es obligatorio por ley desde este mes de julio que vayan unidos al envase. Otra forma de combatir este problema es el que propone la startup sueca Blue Ocean Closures que fabrica tapones de rosca y tapas con fibra de celulosa. Estos tapones se pueden adaptar a cualquier línea de producción existente, son biodegradables y no provocan microplásticos cuando se descomponen en la naturaleza.

Estas startups son las mejores en sus nichos

Una selección de startups campeonas en sus nichos, como el mercado de segunda mano, la construcción o los tratamientos de radioterapia.



01. IA PARA IMPULSAR LAS COMPRAS DE ROPA DE SEGUNDA MANO

https://faircado.com

Faircado propone un sistema de compras de segunda mano basado en inteligencia artificial y reconocimiento de imágenes que permite a los compradores descubrir automáticamente productos de segunda mano idénticos a los que están a punto de adquirir en cualquier comercio *online*. Se sirve de más de 60 millones de productos de grandes empresas como eBay, Back Market o Vestiaire Collective y de unos algoritmos propios que combinan imágenes, información de producto y marcas para ofrecer propuestas de productos de segunda mano personalizadas.

02. GRASA PARA CARNES VEGETALES

https://www.cultimatefoods.com

En los últimos años, hemos visto nacer en el mercado muchas marcas de carne vegetal que intentan ofrecer una alternativa saludable y ecológica a la carne tradicional, pero el principal escollo al que se enfrentan todas es el sabor. Más o menos conseguido. Ahí entra la propuesta de Cultimate Foods que se postula como proveedor de todas esas empresas que ya están en el mercado (y las futuras, claro) y que necesitan mejorar el sabor de sus productos. Dicen que su grasa alternativa (es grasa cultivada con células en un laboratorio) es tan espectacular que consigue convertir la carne vegetal en el producto más parecido posible a la real.

03. RADIOTERAPIA PERSONALIZADA

https://rt-safe.com

Radioterapia a medida y previo estudio con un clon del paciente creado con impresión 3D. Esa es la propuesta de la startup RTsafe, con sede en Atenas. La idea es desarrollar tratamientos de radioterapia a medida para evitar efectos secundarios en el paciente y que, además, este pueda tomar sus decisiones en base a un estudio previo de cómo puede afectarle al área tratada. La impresión 3D permite crear órganos duplicados exactamente iguales a los de los pacientes y ver en ellos cómo sería la evolución de la enfermedad al recibir el tratamiento.

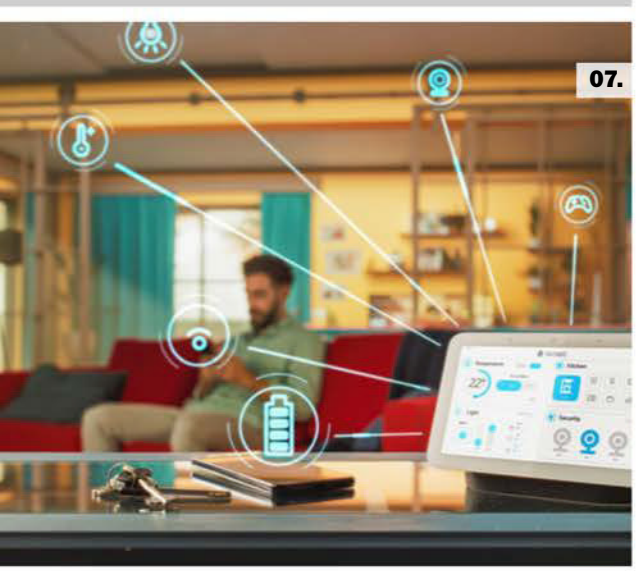
04. EMPLEO PARA ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS

https://www.huzzle.app

Huzzle es una plataforma que ha llegado al mercado para profesionalizar la búsqueda de empleo de los estudiantes. La idea es ayudarles a acceder a su primer empleo y con mejores

05.

06.


07.

oportunidades para que se trate del empleo que mejor se adapte a su formación y aspiraciones profesionales, algo que hoy por hoy no cumple ninguna de las empresas de selección de personal. Dicen sus fundadores que quieren acabar con la frustración de los estudiantes al intentar entrar en el mercado laboral ya que suelen recibir muchos rechazos cuando envían su *currículum* y terminan aceptando cualquier puesto de trabajo que les ofrezcan. Ellos proponen un proceso basado en un sistema de recomendaciones para perfiles de nivel inicial, orientando a los estudiantes a encontrar las posiciones que mejor se adaptan a su perfil. Además, su inteligencia artificial les ayuda a adaptar sus solicitudes a cada puesto de trabajo así como a conectar con mentores cuando sea necesario. Otra diferencia respecto a otros competidores es que Huzzle incluye sociedades estudiantiles para que puedan colaborar en eventos y otras actividades clave para su desarrollo profesional y ahí tienen una oportunidad única: sólo entre Reino Unido e Irlanda, los países donde tienen presencia, ya cuentan con más de 600 sociedades.

05. REINVENTAR EL DISEÑO DEL HORMIGÓN

https://www.structure-pal.com

El hormigón es el material más común en la construcción pero se trata de un material muy contaminante y que se utiliza mal en los proyectos. O dicho de otro modo, se emplea más hormigón del que es estrictamente necesario en cada obra. Esos dos 'dolores' del sector son los que viene a resolver Structure Pal, que se vale de inteligencia artificial para diseñar planchas de hormigón más finas y, por ende, más baratas y ecológicas. También reducen el coste de los proyectos utilizando menos varillas de refuerzo y mezclas de hormigón costosas.

06. CARGA DE VEHÍCULOS ELÉCTRICOS SIN INTERNET

https://www.heycharge.com

HeyCharge es una startup que está revolucionando el mercado de los cargadores de vehículos eléctricos con una propuesta de carga radicalmente diferente: carga sin conexión a Internet, resolviendo así una de las principales lacras del sector. Han ideado una forma de comunicación criptográfica que permite que se ejecute la carga sin conexión *online* ni por parte del vehículo ni por parte del cargador. Ofrece así un sistema de carga completamente confiable para el usuario, incluso en lugares remotos y sin cobertura. Para los operadores, son entre un 40% y un 50% más baratos que la competencia, al no estar sometidos a los vaivenes de conexión *online* y no corren riesgos de sufrir ataques de ciberseguridad.

07. GESTIÓN INTELIGENTE DE LA ENERGÍA EN CASA

https://shopboldr.com

Boldr es una startup británica que ha ideado una plataforma para conectar los sistemas de calefacción y refrigeración de los hogares, sean del tipo que sean, para ahorrar energía. El sistema se conecta con un pequeño dispositivo y una aplicación móvil desde la que se puede gestionar el uso de los aparatos en cualquier momento y de una forma mucho más eficiente de lo habitual. Desarrollan *software* y *hardware* (pequeños aparatos domésticos para sustituir la calefacción y la refrigeración con alternativas más eficientes y económicas). Fundada en 2022, están adaptando la plataforma para poder gestionar también las cargas de vehículos eléctricos, los paneles solares y la baterías domésticas.

Quién te ayuda a emprender
DESCARGA GRATIS /2024/
Emprendedores

ACELERADORAS

Cómo apoyar la innovacción en el mundo de la moda

Ante la necesidad de innovación en el sector de la moda, compañías como Mango se lanzan a apoyar ideas creativas a través de iniciativas como su aceleradora, a la que se pueden presentar candidaturas hasta final de este año 2024.

En 2022, la empresa de moda lanzó **Mango StartUp Studio**, una aceleradora de startups de moda creada para potenciar la innovación en la compañía, detectar nuevas oportunidades de crecimiento y participar en el desarrollo de nuevas tecnologías o modelos de negocio.

Mango StartUp Studio busca ideas y empresas en fase de desarrollo para llevar a cabo inversiones de capital semilla que aporten innovación a la cadena de valor en la industria de la moda y mejoren la experiencia de los clientes.

A través de este programa de aceleración personalizado, Mango pone al servicio de los emprendedores recursos y todo su conocimiento en el mundo empresarial y en la moda para hacer viable sus ideas y modelos de negocio.

CONSEJO EXPERTO

Las startups que forman parte de Mango StartUp Studio se benefician de un programa de *mentoring* en el que un amplio equipo de profesionales de diferentes áreas corporativas de Mango ofrece sesiones de asesoramiento para elevar la propuesta de valor de sus proyectos empresariales.

> Mango StartUp Studio pone al servicio de los emprendedores recursos para impulsar propuestas generadoras de valor en esta industria

En la práctica, este respaldo no solo acelera el crecimiento de las startups, sino que también les brinda una base sólida para enfrentar los futuros desafíos del mercado.

EVENTOS, CONTACTOS Y ENCUENTROS PERIÓDICOS

Otro de los puntos fuertes de este programa es la red a la que las startups participantes acceden, una comunidad de personas innovadoras, en donde el intercambio de conocimientos y experiencias enriquece a todos los participantes y multiplica el poder de aportar valor a la industria de la moda. Las empresas que forman parte del programa de aceleración de Mango StartUp Studio tienen también la posibilidad de ampliar su red de contactos a través de los eventos y encuentros temáticos que Mango organiza periódicamente con sus *partners* y, de esta forma, darse a conocer a nivel nacional e internacional.

Recovo, startup especializada en reventa de excedentes de tejidos, y **Flipflow**, startup de analítica de mercado y monitorización de datos de negocio, son algunos de los ejemplos inspiradores de cómo Mango StartUp Studio está transformando el panorama de la moda para las empresas emergentes.

ENTIDADES DESTACADAS

METRICSON	AUREN	PAYCOMET	VIAGALICIA	IMPACT HUB MADRID
www.metricson.com	www.auren.com	www.paycomet.com	www.viagalicia.gal	www.madrid.impacthub.net

NOTICIAS DESTACADAS

Vuelve Waykup Forum para impulsar la inversión

Más de cien inversores de algunas de las principales potencias económicas del mundo asistirán a la II edición de este evento en Murcia. Serán dos días (29 y 30 de octubre) de *networking* y reuniones *B2B* con los principales inversores españoles y destacados fondos internacionales. ***www.waykupforum.com***

Banco Santander lanza junto a Oxentia Foundation

Santander X Global Challenge: Innovation in Healthcare, un reto global dirigido a startups y *scaleups* de once países que aporten soluciones innovadoras en el campo de los servicios sanitarios. Con 120.000€ en premios y otras ayudas para los 6 elegidos. Inscripciones, hasta el 11 de julio. ***www.santanderx.com/es***

La Junta de Extremadura abre la solicitud para los Incentivos Autonómicos

Esta subvención es a fondo perdido y se dirige a empresas que realicen inversiones en Extremadura, en especial las pymes. La cuantía puede llegar hasta el 50% del proyecto subvencionable para las pequeñas empresas. El plazo de solicitud, hasta el 31 de diciembre de 2026. ***incentivos.extremaduraempresarial.es***

Nuevas líneas de subvención de Gijón Impulsa

La finalidad de esta convocatoria es el impulso y apoyo a la realización de actuaciones dirigidas a la promoción de proyectos que se lleven a cabo dentro del ámbito territorial del municipio de Gijón. Las líneas I y II están destinadas a la aceleración de proyectos y a la innovación abierta, con hasta 6.000€ y hasta 34.000€, respectivamente. Consulta otras líneas de ayuda además de estas en ***www.gijonimpulsa.es***

San Sebastián lanza el Plan de Innovación 2024

con 5,6 millones de euros y se desplegará en cinco líneas de actuación, como promover la innovación y apoyar el talento joven o científico, entre otras. Tres millones de euros de este plan se destinarán a financiar líneas de ayudas económicas para la promoción de la innovación. ***www.fomentosansebastian.eus/es***

Bilbao apuesta por el emprendimiento comercial

El Ayuntamiento de Bilbao, a través del Centro de Emprendimiento, apoya a las personas emprendedoras que inician su actividad, así como promoviendo la modernización de los comercios existentes, con distintos recursos, asesoramiento... Todo ello, bajo el paraguas del Plan Estratégico de Comercio Bilbao 2025. ***www.bilbaoekintza.eus/emprende***

'Embudo de ventas' es la exitosa metodología usada por un *marketer* de 23 años

Kike Jurado ha hecho facturar 17M€ a sus clientes con una estrategia de ventas rompedora. Es creador de 'Funnel School' y uno de los *marketers* más cotizados. Jurado ha conseguido recopilar lo mejor del sistema estadounidense de **Russell Brunson** y lo ha adaptado al mercado hispano a través de la metodología de *funnels*, logrando para los negocios asesorados muchos más clientes en un periodo corto de tiempo.

GETAFE INICIATIVAS
www.getafeiniciativas.es

CÁCERES IMPULSA
www.caceresimpulsa.com

BIND 4.0
www.bind40.com

EIT CLIMATE-KIC
www.climate-kic.org

CEIN
www.cein.es

LABORAL

Sobre las vacaciones de verano de los trabajadores

En la época estival se inicia el periodo vacacional de la mayoría de los trabajadores en España. Los conflictos por esta materia son típicos y habituales. Aquí te presentamos algunos casos que debes conocer para aplicar estos derechos.

Las vacaciones de verano son un derecho esencial para los trabajadores, regulado por el Estatuto de los Trabajadores. Cada empresa establece su propio procedimiento, normalmente detallado en su reglamento interno.

Si no hay un reglamento, la empresa debe informar al trabajador del procedimiento a seguir. Generalmente, a principios de año se proporciona un calendario laboral con días laborables, festivos y periodos de vacaciones.

Las fechas de disfrute se acuerdan entre el trabajador y el empleador, y deben ser comunicadas al trabajador con, al menos, dos meses de antelación. Es importante formalizarlo por escrito para evitar malentendidos.

DURACIÓN DE LAS VACACIONES

El Estatuto de los Trabajadores establece que las vacaciones anuales retribuidas no pueden ser inferiores a los treinta días naturales.

Este periodo puede dividirse, siempre que una de las partes dure, al menos, dos semanas. Los días de vacaciones incluyen domingos y festivos, y deben disfrutarse dentro del año natural, salvo excepciones especificadas en el convenio colectivo o por acuerdo entre las partes.

> Las fechas de disfrute de las vacaciones deben ser comunicadas a la persona trabajadora con, al menos, dos meses de antelación

REMUNERACIÓN E INCAPACIDAD TEMPORAL

Las vacaciones deben ser remuneradas de acuerdo con el salario habitual del trabajador.

Esto incluye complementos salariales que se reciben de manera regular, como pluses de nocturnidad o festividad, pero excluye conceptos extrasalariales como el plus de transporte.

En caso de contratos temporales, la duración y cuantía de las vacaciones serán proporcionales al tiempo trabajado.

Si el trabajador se encuentra en situación de incapacidad temporal (especialmente, en casos de embarazo, parto o lactancia), puede disfrutar las vacaciones en una fecha distinta, incluso si el año natural ha terminado.

Para otras incapacidades temporales, las vacaciones pueden disfrutarse dentro de los 18 meses posteriores al año en que se originaron.

EN CASO DE DESEMPLEO

Si el trabajador es despedido sin haber disfrutado todas sus vacaciones, la empresa debe compensar esos días económicamente.

Este periodo se añade al tiempo cotizado para calcular el inicio del plazo para solicitar la prestación por desempleo.

DESPACHOS RECOMENDADOS

ESCURA
www.escura.com
93 494 01 31

FONT & YILDIZ
www.fontyildiz.com
93 494 89 80

IGMASA
www.igmasa.com
93 488 24 52
91 781 16 60

MATEOS LEGAL
www.mateos.legal
93 476 00 50

MIQUEL VALLS
www.miquelvalls.com
93 487 65 90

EL CONSEJO EXPERTO

MARÍA IGLESIAS
Directora de Transformación Tecnológica GM Integra RRHH
Tel: 93 872 69 44
www. gmintegrarrhh.com

El disfrute de vacaciones remuneradas es un logro para los trabajadores en España desde 1931 (Ley de Contrato de Trabajo). España fue de los primeros países en reconocer este derecho.

Sobre las vacaciones, en el ámbito laboral, debemos saber:

· Como mínimo, cada trabajador tiene derecho a 30 días naturales de vacaciones anuales.

· La fecha de las vacaciones se debe acordar entre empresa y trabajador (en caso contrario, el convenio determinará).

· Las vacaciones son retribuidas: incluyendo todos los conceptos retributivos que forman parte del salario habitual.

· Los periodos de vacaciones se pueden fraccionar, pero se ha de tener en cuenta lo que el convenio diga sobre el periodo vacacional mínimo continuado.

· Cuando un trabajador está de baja por enfermedad o accidente antes o durante el periodo de vacaciones, tiene derecho a disfrutar de sus vacaciones en fechas diferentes (revisando los plazos estipulados) cuando las vacaciones hayan sido pactadas con anterioridad.

· Las vacaciones no se pueden acumular de un año para otro ni se pueden compensar económicamente.

· El derecho a vacaciones también se genera durante el periodo de prueba o de IT.

Se debe prestar especial atención al impacto de las vacaciones y la gestión de su procedimiento en el funcionamiento de la empresa: control de políticas, trámites, turnos, etc.

RRHH debe controlar este procedimiento, reducir la carga de trabajo administrativo en estas tareas, mientras se mejora la experiencia del empleado.

RAÚL ALEGRE
Responsable Área Laboral JDA Sabadell
Tel: 93 860 03 70
www.jda.es

Los trabajadores tienen derecho a un mínimo 30 días naturales por ley, pero este periodo puede variar en función de los convenios colectivos y de los acuerdos individuales entre empleador y trabajador, pero nunca puede ser inferior al mínimo legal.

La planificación de las vacaciones debe realizarse de común acuerdo entre el empleador y el empleado y es recomendable planificarlas con suficiente antelación para asegurar que la actividad empresarial no se vea afectada.

Existe la obligación legal de elaborar un calendario laboral anual que contemple el periodo de vacaciones y en el que se establezcan las fechas disponibles. En caso de desacuerdo entre el empleador y el trabajador sobre las fechas de las vacaciones, es fundamental intentar llegar a un acuerdo amistoso. Si no es posible, el trabajador puede acudir a la Inspección de Trabajo o interponer una demanda en los juzgados de lo social. Los tribunales suelen dar prioridad a la protección del derecho al descanso del trabajador, siempre que la solicitud sea razonable y no afecte gravemente la operativa de la empresa.

Gestionar las vacaciones de verano de los trabajadores de manera eficiente y conforme a la legislación vigente, no solo es una obligación legal, sino que también contribuye al bienestar y satisfacción de los empleados. Un enfoque proactivo y organizado permite equilibrar las necesidades empresariales con los derechos laborales, fomentando un ambiente de trabajo saludable y productivo. Los empresarios deben estar informados y preparados para afrontar estos desafíos con una planificación adecuada.

SPANISH VAT SERVICES
www.spanishvat.es
91 599 52 49

TAX
www.tax.es
972 677 254

CONTASULT
www.contasult.com
956 669 288
911 590 213

EMLB ASOCIADOS
www.emlb.es
91 413 56 44

GABINET ASSESSOR EMPRESARIAL
www.gab-as.com
93 317 60 74

ESTUDIOS MULTIDISCIPLINARES

La separación entre letras y ciencias es cosa del pasado

Con el fin de abordar problemas complejos en la sociedad y cubrir necesidades que demandan los negocios, aumentan los planes de estudios que combinan materias tecnológicas con otras sociales y humanísticas, como explican estos expertos.

Imagina un mundo en el que la tecnología y las humanidades se unen para crear un futuro brillante, plantea **Rodrigo Miranda**, CEO de ISDI. "La IA no es solo cosa de robots y algoritmos, sino una oportunidad única para que el talento humanístico se fusione con el poder de la tecnología. Olvídate de la idea de que la IA es solo para *techies*. Carreras como pedagogía, psicología o filología son necesarias para que la IA sea realmente útil y humana", apunta el experto.

ABORDAR LO COMPLEJO

La tecnología está transformando nuestras vidas, especialmente, tras la llegada de la inteligencia artificial. Pero, "¿podemos avanzar hacia un futuro sostenible sin otras áreas de conocimiento?", cuestiona **Fabiola Pérez,** CEO de MIOTI Tech & Business School.

Los estudios multidisciplinares combinan diversas disciplinas para abordar problemas complejos. De esta forma, "conectan ideas de campos dispares y desarrollan habilidades transferibles, como el pensamiento crítico y la colaboración multisectorial", añade esta experta.

> Hoy en día, es necesario combinar los conocimientos técnicos con habilidades como el pensamiento crítico o la toma de decisiones

CAPACIDAD DE ANÁLISIS

"La sociedad, la tecnología y los negocios avanzan a un ritmo vertiginoso y las universidades están afrontando ese reto con nuevos planes de estudio que combinan materias sociales empresariales con aspectos tecnológicos o con la inclusión de asignaturas tecnológicas de manera transversal en diferentes titulaciones", explica **Javier Camacho Ibáñez,** Vicedecano del Área de Empresa y *Business Analytics* de la Universidad Europea.

El experto pone como ejemplo los grados y másteres en *business analytics,* que responden a una demanda creciente por parte de las organizaciones de profesionales con conocimientos de empresa, ventas, finanzas, gestión, marketing o recursos humanos, pero "con la capacidad de analizar y gestionar los datos e información para una mejor toma de decisiones", afirma.

PERSONAS AL MANDO

Para **José Luis Blanco,** CEO de MEBS, "aunque cada vez haya más tecnología, las empresas las seguirán formando personas. Y esto es importante, tanto para los productos o servicios que van a elaborar los técnicos, como, porque quienes usan esas herramientas tecnológicas no siempre son profesionales tecnológicos".

CENTROS DESTACADOS:

DEUSTO EMPRENDE	UNED	EAE BUSINESS SCHOOL	IE UNIVERSITY	INESEM
www.emprendimiento.deusto.es	*www.uned.es*	*www.eae.es*	*www.ie.edu*	*www.inesem.es*

EL CONSEJO DE LOS EXPERTOS

El mundo requiere de perfiles cada vez más formados en disciplinas concretas. Por ello, la universidad responde generando programas de formación cada vez más verticales y especializados.

Observamos cómo las disciplinas más genéricas se desdoblan en especialidades, que profundizan en realidades cada vez más complejas.

Cada vez es más necesario adentrarse y profundizar en conocimientos concretos. Por ello, debemos tener un faro común, una brújula que una la visión de todos estos especialistas.

Un lugar común que una el pensamiento especialista, que nos recuerde lo verdaderamente importante: el ser humano.

La respuesta de muchas universidades es generar un currículo de asignaturas humanistas, comunes para todos los planes de estudio, y que asegure que economistas, ingenieros, biólogos o físicos, tienen una formación de base humanista. En ESIC University abogamos por una formación humanista holística en todos nuestros planes de estudio.

JOSÉ MANUEL MAS IGLESIAS
Vicerrector de política académica y profesorado de ESIC University

El trasnochado postulado de "la letra con sangre entra" ha evolucionado hacia otras formas de aprender. La tecnología permite disponer de un vasto conocimiento que reconvierte el papel tradicional del profesor como transmisor de ideas, a un entrenador en habilidades y destrezas que enseñen a pensar, investigar y tomar decisiones adecuadas.

En un mundo globalizado y en un entorno digital abriéndose camino la IA, cobra una importancia especial el juicio humano, siendo necesario estimular a nuestros estudiantes la capacidad para adaptarse a las distintas situaciones, gestionar la información, trabajar en equipos multidisciplinares o aprender de los fallos. Todo ello en un entorno ético y de reflexión continua.

En los actuales planes de estudio han de entrelazarse las materias técnicas con la comprensión, el desarrollo y la adaptación del conocimiento a los valores humanos que permitan a los futuros profesionales relacionarse eficazmente, ser creativos y desarrollar, tanto el pensamiento crítico como estratégico.

EUGENIO LANZADERA
Rector de la UDIMA

Para Schumpeter, la empresa es la realización mental del emprendedor. Nace del individuo para convertirse en construcción administrativa, que coordina a un grupo de personas en la consecución de un objetivo económico compartido.

Bajo la administrativa, existe una construcción social.

Las empresas son sistemas complejos porque se componen de personas que toman decisiones desde sus intereses, valores, miedos y esperanzas.

En Complex Problem Solving, el "Factor X" abarca estas variables humanas. Disciplinas como sociología, antropología, psicología y filosofía son cada vez más relevantes en el ámbito empresarial. No solo en marketing o talento, también en diseño, IA o estrategia.

Integrar expertos en ciencias sociales en la empresa es fundamental para dotar de sentido a estas construcciones sociales.

SNGULAR y Tecnofor formarán a profesionales humanistas en resolución de problemas complejos, para que trabajen en el campo de la estrategia.

CARLOS GUARDIOLA
Chief Innovation Officer de SNGULAR

Los modelos formativos nos han enfrentado en el pasado a encrucijadas en las que debíamos optar entre aprendizajes científicos y técnicos, por una parte, y humanistas, por otra.

Desde etapas muy tempranas, a los niños se les colgaba la etiqueta de 'ciencias' y 'letras'. Más adelante, el alto grado de desarrollo de cada área de conocimiento nos obligaba a acotar de forma progresiva esa elección inicial hasta llevarnos a la hiperespecialización que caracteriza a la mayoría de las profesiones. Este itinerario nos convierte en expertos en algo muy específico e ignorantes en el resto de las materias.

Pero, el mundo real no se compone de parcelas colindantes, sino de situaciones complejas en las que dimensiones muy diversas se relacionan entre sí. He tenido la oportunidad de dirigir o intervenir en programas donde conseguimos integrar la dimensión tecnológica con la visión humanista, de forma que los directivos puedan desarrollar una visión holística y ajustar sus decisiones a la realidad del mercado o de la sociedad.

JOSÉ AGUILAR
Profesor externo de EOI

UNIVERSIDADES CEU
www.ceuuniversities.com

INESDI
www.inesdi.com

ENAE BUSINESS SCHOOL
www.enae.es

IEBS DIGITAL SCHOOL
www.iebschool.com

IMMUNE TECHNOLOGY INSTITUTE
www.immune.institute

¿ESTÁS PENSANDO EN FRANQUICIAR TU NEGOCIO?

IMPULSA TU FRANQUICIA

Barbadillo & Asociados y **Emprendedores** se unen para darte todo lo necesario para que conviertas tu negocio en una próspera red de franquicias:

- **ASESORAMIENTO Y PLAN ESTRATÉGICO**
- **MODELO DE NEGOCIO**
- **ELABORACIÓN DE LA BASE DOCUMENTAL DE FRANQUICIA**
- **CAPTACIÓN Y FILTRADO DE LOS CANDIDATOS A FRANQUICIADO**
- **VISIBILIDAD EN LA REVISTA EMPRENDEDORES**

BARBADILLO ASOCIADOS
asesores en franquicia

Emprendedores

HABLA CON NOSOTROS

a.cliente@bya.es / Susana Ortega - susana.ortega@bya.es - 913096515

SUPLEMENTO COORDINADO POR CLAUDIO M. NÓVOA

ENTREVISTA / JOAN ALBERT HOMS /
Cofundador y director de Operaciones de Ms&Mr Language

"Desde 2018 hasta hoy, nunca se ha parado de crecer en metodología"

Las primeras líneas de este proyecto las escribió **Albert Camins**, un joven emprendedor que gestionaba una empresa de extraescolares que llegaba a unas 70 escuelas en Cataluña, con el foco, sobre todo, en la enseñanza de inglés. Una vez comprobó su éxito, dio un paso más y abrió una academia de inglés con el nombre de Ms&Mr Language; su idea entonces ya era crear una red. Este estreno se produjo en Mataró en 2015.

Joan Albert Homs entró en escena en 2018, cuando abrió en Badalona, como franquiciado, la que era la tercera sede de la cadena y la primera franquicia. "Vi que funcionaba; metí una inversión baja y obtuve un retorno elevado". Homs sugirió a Camins la posibilidad de asociarse para "franquiciar la marca a una escala más grande". El acuerdo fructificó, Homs dejó su puesto como director de Operaciones en una multinacional de la hostelería y se embarcó en este desafío emprendedor.

Pero, ¿qué medidas adoptaron para dar este salto y hacer sostenible el proyecto en el tiempo? "Abrimos otras dos sedes propias, para hacer aún más fuerte el modelo. Además, pusimos sobre la mesa los departamentos que necesitábamos para impulsar la expansión y donde había que ser más intensivos. Por un lado, estaba la parte de expansión, de la que me encargué yo al 200%, y después teníamos que ser muy fuertes en el departamento de metodología, que es lo que nos diferencia en el sector; al final, esto es lo que te compra tanto el franquiciado como el cliente final. Y esta parcela la desarrollamos apoyados en las 'Inteligencias múltiples' de **Howard Gardner**"

Aquí ya se esbozan algunas claves que han impulsado a la compañía hasta las 27 academias (5 de ellas propias), con una facturación de 2,7 millones de euros en 2022 y de 3,9 en 2023, mientras que la previsión para este 2024 es crecer el 30%. Ahora, la enseña se prepara para subir otro nivel, con el horizonte de alcanzar los 100 centros en dos años.

(Sigue en la pág. 98)

SUMARIO

ANÁLISIS SECTORIAL
Profundizamos en un mercado, el de los gimnasios, que mantiene velocidad de crucero y un horizonte firme, impulsado por la demanda creciente de la sociedad y una aliada valiosa como la tecnología.
Pág. 94

CRECIMIENTO
Descubre las aperturas más recientes y los sectores más en forma en este capítulo.
Pág. 99

NOVEDADES
Movimientos internacionales de calado, aniversarios relevantes, operadores foráneos con el radar en nuestro país...
Pág. 99

FICHAS
Una selección de marcas destacadas que buscan a franquiciados.
Pág. 100

EVENTO DESTACADO

Desayunos Emprendedores. Reunimos alrededor de la mesa redonda a varios franquiciadores de referencia para hablar de innovación, un debate muy fructífero donde descubrimos la importancia vital de este elemento.
Pág. 96

ANÁLISIS SECTORIAL / GIMNASIOS

Un mercado en un estado de forma envidiable

El segmento de los gimnasios mantiene su progresión ascendente, impulsada por una mayor concienciación de la gente respecto a su propia salud, las oportunidades que brinda la tecnología para ofrecer servicios personalizados y el recorrido que aún presenta la actividad en el mercado.

En clave de expansión, se nota de forma clara que ha vuelto el interés por invertir en *fitness;* y con muy buen criterio, por cierto". **Roberto Rodríguez**, responsable de Ventas de Franquicias en Europa de Curves, hacía esta reflexión después de regresar de RiminiWellness. "Hablamos de una feria de *fitness* donde más de 100.000 personas han disfrutado, en sólo cuatro días, de un evento masivo dedicado al *fitness*. Si eso no es recuperación, entonces no se qué es lo que es".

Esta vivencia personal confirma lo que dicen las cifras macro. Según el Observatorio Sectorial DBK, la facturación del mercado de gimnasios aumentó el 35% en 2022, hasta los 1.100 millones de euros, que se une al 16% del año anterior, con lo que se superaba el nivel de 2019, antes de la pandemia. El dato provisional para 2023 se situaba alrededor del 7% y, para el actual ejercicio, se estima una subida del 4%.

Jan Sistaré, *master trainer* de fit20 Iberia, aporta otro dato para redondear la panorámica. "Según el Informe Económico del *Fitness* 2024, las principales cadenas registraron un significativo aumento del 29% en la facturación, superando incluso los niveles previos a la pandemia del Covid".

> Una oportunidad son los programas aplicados a colectivos como los mayores

Enlazado con lo anterior, "y teniendo en cuenta la visión pesimista que se tenía entre 2020 y 2022, creo que todos los operadores del sector estamos de acuerdo en que nunca hubiéramos imaginado una recuperación como ésta", señala **Alberto Ramos,** director de *Fitness* de Anytime Fitness Iberia. "Nuestra previsión es cerrar el año en cifras récord de número de socios e ingresos secundarios provenientes del entrenamiento personal".

Felipe Pascual, CEO de Sano Center, constata que, en líneas generales, el comportamiento es muy positivo. "Pero, de forma particular, hay dos modelos que están manteniendo un ritmo por encima de la media. Por un lado, el público joven vinculado a formatos *low cost/low price,* mientras que el segmento de más de 40 años se identifica cada vez más con formatos *boutique* que aportan mayor personalización y seguimiento en objetivos y retos".

OPORTUNIDADES MAYÚSCULAS

Estima Pascual que las grandes oportunidades florecerán impulsadas por la propia evolución de la sociedad y de nuestro futuro estado de bienestar. Y uno de los fenómenos aquí es el envejecimiento progresivo e imparable de

SIN MAYORES ACHAQUES A LA VISTA

Coinciden los expertos en que la buena salud de la actividad se mantendrá. "La participación en programas de ejercicio físico y salud ha aumentado significativamente en España y lo va a seguir haciendo, como recoge la 'Encuesta de Hábitos Deportivos' del Consejo Superior de Deportes (CSD)", explica Sistaré. "Según esta fuente, a nivel global, el bienestar y la práctica de actividades deportivas están en expansión, con un crecimiento del 66% en los ingresos mundiales de los gimnasios y un aumento del 12% en el número de nuevos abonados". Y en nuestro país, además, queda camino por andar. "Los principales retos serán, como siempre, incrementar las cifras de penetración media en la población española, que no supera el 12%, frente al 35% en países de nuestra órbita como Reino Unido y Alemania", comenta Pascual.
"En este sentido, queda pues mucho recorrido y trabajo conjunto con admistraciones públicas del deporte para conseguir una adhesión mayor de la población española al entrenamiento vinculado a la salud y al ocio activo", apunta Sistaré.

UN INSTRUMENTO EN CADENA DE SALUD MASIVA

Alguno de los desafíos viene de atrás y los operadores unen fuerzas –y reivindicaciones– para dar un paso adelante. "Las administraciones siguen sin darse cuenta –o eso parece– de que el sector del *fitness* es una herramienta imprescindible y necesaria para 'frenar' nuestros problemas de salud, debidos a, entre otros factores, una vida sedentaria y carente de actividad física", advierte Sistaré. "Es imperdonable que el sector esté aún soportando el IVA del 21% (IVA de lujo), cuando, repetimos, el *fitness*/programas de ejercicio físico es sinónimo de salud". Pascual incide en la idea. "Hay que lograr un tratamiento fiscal del *fitness* y el deporte en general más coherente y vinculado a los efectos preventivos que reporta en salud".

la población española. "Esto se traduce en dependencia y enfermedad si no se toman decisiones de protección y prevención activa a través del ejercicio físico personalizado y adaptado a los distintos momentos vitales, en conexión interdisciplinar con la nutrición y la fisioterapia. Por tanto, orientar formatos y productos de entrenamiento pensados para un público de mayor edad, +50, va a convertirse en una tendencia rentable y de enorme recorrido". Sano Center ha recogido esta tendencia y la ha transformado en *Goodlife by Sano,* "una línea con la que se cubren las necesidades y exigencias de una población madura que se resiste a envejecer de forma dependiente y con resignación".

La personalización también gana enteros. "Los *gym boutique* o centros de entrenamiento personal tenemos una oportunidad muy interesante para acercar un servicio diferente de mayor calidad", subraya **Oscar Ivern**, fundador de Bodycam. En una línea parecida, Sistaré apuesta por un amplio abanico de propuestas en el entrenamiento personal, incluido el *mindfulness*. "También destacaría los estudios e instalaciones dedicados en exclusiva al entrenamiento de la fuerza muscular, junto la promoción de las instalaciones y programas de ejercicio físico en las empresas".

Según Rodríguez, asistiremos a un crecimiento intenso de pequeños gimnasios y *fitness boutiques,* como es el caso de Curves. "Los nuestros son gimnasios femeninos que permiten a mucha gente emprender sin la necesitad de tener a mano una fortuna para hacerlo".

Para finalizar este capítulo, Pascual habla de la sostenibilidad de nuestro sistema sociosanitario público y privado. "La saturación actual y futura sólo podrá combatirse con prevención activa y con un estilo de vida que incorpore el ejercicio físico como base estructural de protección de la salud. El ejercicio físico y deportivo, con un objetivo de salud, se convertirá en una prioridad recomendada y prescrita por los sectores del aseguramiento (seguros) y de la intervención sociosanitaria".

> Las grandes oportunidades florecerán impulsadas por la propia evolución de la sociedad

TECNOLOGÍA AL SERVICIO DE LA SALUD

La digitalización, en todas sus vertientes, es otra de las oportunidades/retos que está configurando la nueva realidad del sector, con la inteligencia artificial a los mandos. "Hoy tanto socios como no socios [de Anytime Fitness] pueden recibir un programa gratuito de 12 semanas generado por inteligencia artificial en base a unas preguntas previas que el usuario debe contestar", explica Ramos. "Pero, lo importante es usar esta tecnología y todo el desarrollo digital para acercarnos más a las personas y no al revés". ¿Y cómo lo consiguen? "Gracias a nuestro *CoachingSmart Ecosystem,* los entrenadores tienen al alcance de la mano y en una sola pantalla datos tan importantes como horas de sueño, pasos caminados, frecuencia cardiaca, entrenamientos dentro y fuera del club... Nuestros *coaches* analizan esa información y permanecen en contacto con sus alumnos para hacerles partícipes de sus progresos, felicitarles por sus logros o corregir lo que aún no va bien".

También en Curves están dando los primeros pasos con la IA como vía para responder con precisión a las necesidades de sus usuarias. "Desde hace unos meses contamos en las franquicias con la última versión de Curves Smart, un sistema de entrenamiento con máquinas inteligentes que permite dar a cada socia un entrenamiento personalizado, adecuado a su edad y condición física. Todos los datos generados en ese entrenamiento pasan a nuestra *app* de clienta, donde pueden ver sus progresos con un nivel de detalle, increíble hasta hace poco tiempo".

Una IA que también permite analizar patrones en los datos de entrenamiento para predecir el rendimiento futuro e identificar posibles áreas de mejora, explica Sistaré. "Y podría asimismo prever riesgos de lesiones, con lo que los entrenadores ajustarían los programas de ejercicio para minimizar estos riesgos", subraya.

En Sano Center, mientras, "una de las últimas incorporaciones es la aplicación de terapia para la readaptación de lesiones físicas y neurológicas mediante la integración de la realidad virtual e IA", señala **José Fajardo**, director técnico de la cadena.

DESAYUNOS EMPRENDEDORES

De qué hablan la franquicia [y el franquiciado] cuando hablan de innovar

Profundizamos en la innovación como herramienta vital para que una marca despliegue un modelo de negocio diferencial y que aporte valor añadido auténtico a sus asociados.

Manuel Millán
Director de Franquicias de Azulmarino

"Hay una vuelta a la venta presencial, sobre todo, de productos donde se aporte valor, como en las agencias de viaje"

David Estébanez
Director de Expansión y Desarrollo en Distrito Estudio

"La innovación tiene que estar controlada y justificada, de cara a que tengas un resultado de verdad en esa acción"

Siempre con gran valor didáctico, la sesión número 43 de los *Desayunos Emprendedores* ha sido una de las que ha tenido mayor carga de profundidad informativa, al permitirnos 'bucear' hasta la esencia misma del sistema de franquicia.

¿De qué hablamos cuando hablamos de innovar? Ésta cuestión presidió una mesa redonda donde participaron **Manuel Millán** (director de Franquicias de Azulmarino), **David Estébanez** (director de Expansión y Desarrollo en Distrito Estudio), **Ricardo Sousa** (CEO de Century 21 España), **Enric Aparici** (cofundador y director de Internacionalización de Aquí tu Reforma), **Enrique Santos** (responsable comercial de Midas España) y **Guillemette Schortgen** (*country manager* en España de Mobalpa), a quienes se sumaron, como moderadores, **Alejandro Vesga** (CEO y director de Emprendedores) y **Claudio M. Nóvoa** (responsable de Contenidos de Franquicias en Emprendedores).

Ya en las presentaciones brotaron las diferentes razones para innovar. Especializada en reformas, Aquí tu Reforma opera en un segmento que mueve casi 30.000 millones de euros al año en España, pero muy atomizado, explicó Aparici. "A partir de aquí, nacimos con el fin de implementar un concepto con el que agrupáramos, digitalizáramos y profesionalizáramos el sector; y para ello, desplegamos el modelo de franquicia y la tecnología".

Para Millán, la innovación es intrínseca al turismo y es algo que en su cadena están explotando, "con una apuesta por el *retail* y la omnicanalidad". En Distrito Estudio, la principal innovación es que han creado un modelo de franquicia "un poco diferente llamado de 'gestión delegada', donde el asociado casi no hace nada –es un inversor– y la central se encarga de toda la trazabilidad del proyecto", detalla Estébanez.

Recordó Sousa cómo entraron en el mercado español en 2010, con la crisis inmobiliaria arreciando. "Y es en esta dificultad donde el emprendedor busca esa innovación, esa capacidad de reinventarse para seguir manteniéndose relevante en el mercado y conseguir la confianza del ecosistema".

REALIDADES INDISOCIABLES

Independientemente de sus motivaciones, los asistentes coincidieron en que la innovación es algo inherente a la franquicia. "Innovar es una obligación de cualquier central, que debe atender a su red y vigilar su rentabilidad, pero también innovar", aseveró Schortgen. "Precisamente, si un asociado apuesta por una franquicia, lo que espera de ella es que innove".

Para Millán, esa innovación viene impuesta por el mercado. "A nosotros, nos ha obligado el hecho de que la gente haya vuelto a la agencia de viajes física buscando cierto producto, lo que nos empuja a innovar para prestar ese servicio

Ricardo Sousa
CEO de Century 21 España

"Damos espacio e incentivamos al asociado para que busque alternativas y opciones, para después trasladarlas a la red"

Enric Aparici
Cofundador y dir. Internacionalización de Aquí tu Reforma

"La innovación no es el fin, sino un medio para alcanzar el objetivo como franquiciador, que es hacer que el asociado gane dinero"

Guillemette Schortgen
Country manager en España de Mobalpa

"No puedes tener la misma velocidad al innovar en una red de 600 tiendas que para 15; y ésta es una de las dificultades"

Enrique Santos
Responsable comercial de Midas España

"Si no buscas continuamente nuevas oportunidades para tus franquiciados, no vas a tener mucho recorrido"

y dar al asociado las herramientas que necesita a nivel de innovación en cuanto a producto y en el mismo punto de venta".

En Aquí tu Reforma, mientras, entienden la franquicia como algo que "favorece enormemente la innovación", subrayó Aparici. "Este modelo *per se* te permite delegar parte de la ejecución en el franquiciado, con lo que puedes centrarte más en la parte estratégica, además de invertir desde la central más recursos, tiempo y capacidad en innovar. Creo que es vital integrar la innovación en el ADN de la marca; de lo contrario, puedes tener más o menos éxito en las primeras etapas, pero a los cinco años estás muerto".

Esta reflexión la compartió Santos, quien aclaró que la innovación tiene que estar implícita en la forma de trabajar. "Si tuviese que resumir mucho este término, diría que es la búsqueda constante de nuevas oportunidades. Cuando de verdad está en el ADN la búsqueda continua de nuevas ideas, fuentes de negocio, al final terminas encontrando formas nuevas de hacer cosas que otros han desechado o dejado de lado… y que funcionan".

EL ASOCIADO ¿INNOVADOR?

En Century 21 lo tienen claro. "Hemos dado libertad al asociado, espacio para que innove, busque alternativas y opciones, para después trasladarlas a los demás, pero siempre manteniéndonos fieles a nuestros valores (tenemos un Código de ética y conducta, no un manual de normas y procedimientos)", remarcó Sousa. "Si hemos llegado hasta aquí, tras una crisis y una pandemia, es porque la red nos ha retroalimentado con soluciones; no es que haya salido una solución perfecta desde el primer momento, sino que ha surgido un *insight* a partir del cual nuestro equipo ha podido avanzar".

Destacó Santos que la red te enseña y que, cuando es madura, hay que escucharla. "Ellos son los que te traen la mayor fuente de información respecto a lo que en realidad está ocurriendo con el cliente. Evidentemente, nos apoyamos en estudios, pero muchas veces quien mejor interpreta esos datos es aquel que está en el día a día del taller; al final, el franquiciado te ayuda a innovar".

Aparici comparte la idea de que para innovar hay que estar muy en contacto con los asociados. "Pero añadiría algo clave y es que el franquiciador también ha de tener contacto con el cliente final, porque, de lo contrario, te pierdes parte del puzzle. Al final, la central tiene que ser prescriptora para los franquiciados de un modelo de negocio, de una serie de herramientas que, implementadas por ella, son sinónimo de éxito o, al menos, aumentan mucho las probabilidad de éxito. Pero para prescribirle eso, necesitamos entender cuáles son las necesidades que hay".

Advirtió Estébanez que "el estándar de calidad en el servicio se ha de mantener, de ahí que dediquemos desde la central infinidad de horas, recursos y tiempo a esta tarea. Las ganas de innovar de la gente te lleva a veces a un lugar que no es el adecuado, con lo que tienes que dedicar mucho tiempo a reconducirlo, a explicar por qué no o, si surge alguna idea interesante, analizar si las puedes incorporar al modelo".

Llegados a este punto, Santos remarcó que tienen franquiciados que mejoran el proceso de la cadena. "Es posible, pero el riesgo que asumes si les dejas innovar quizás sea mayor que el beneficio", replicó Aparici. "Pero la marca aporta orden, estructura, proceso; no puedes estar de espaldas a lo que el asociado puede mejorar", contestó Santos.

Al hilo de este debate, Schortgen explicó que cada trimestre organizan una sesión de *mejores prácticas* y dejan a un franquiciado que hable sobre una experiencia. "Y esto es fantástico; hemos conseguido unas cosas increíbles, siempre dando el visto bueno a lo que vamos a compartir", recordó Schortgen.

ENTREVISTA JOAN ALBERT HOMS /
Cofundador y director de Operaciones de Ms&Mr. Language

"Te tienes que diferenciar en algo del mercado atomizado"

Una metodología propia muy depurada que optimizan de forma constante, varias líneas de expansión y un soporte integral a la red. Éstas son algunas de las líneas maestras con las que esta cadena busca ser un referente en la enseñanza de inglés.

(Viene de la pág. 93)

La de Ms&Mr Language es la historia del tándem emprendedor compuesto por **Albert Camins** (cofundador y CEO) y **Joan Albert Homs** (cofundador y director de Operaciones). En este sentido, Homs aclara que en esta entrevista habla en nombre de los dos.

Hecho este apunte inicial, le preguntamos qué hace diferente a su marca, en un sector con una competencia intensa. "La gente se va a encontrar productos y experiencias como el *baby enjoy* –para niños de dos a tres años– y la etapa *learn & enjoy,* que alargamos hasta los 11-12 años; ésta se sustenta en una editorial muy reconocida y en una parte propia más enfocada a las inteligencias [múltiples], que hace que los críos aprenden de una forma más divertida, rápida y efectiva, saliendo del modelo tradicional de enseñanza de idiomas. Al finalizar esta fase, nos enfocamos en la preparación de exámenes".

La oferta se complementa con servicios innovadores como el *pick up.* "Recogemos a los niños en el colegio, los traemos a la academia, en ese trayecto ya hablamos en inglés y meriendan con nosotros".

No finaliza aquí la propuesta de una red que también se dirige a adultos. "El *pack 35,* un producto que funciona muy bien, consistente en 35 horas *one to one* con el profesor, totalmente flexibles en horarios y adaptadas al nivel y necesidades del alumno".

EMPRENDEDORES: Sobre esta base se plantean ahora llegar a las 100 academias. ¿Es un punto de inflexión en su trayectoria?

JOAN ALBERT HOMS: Así es. Queremos ser un referente de enseñanza de idiomas en niños –ahora es el *core business*–, pero en adultos también, ya que hemos visto que el *pack 35* tiene éxito.

> "Una clave es el crecimiento que experimentan las sedes gracias a nuestra metodología"

EMP.: ¿Y cuáles son los ejes de su plan de expansión?

J.A.H.: Contemplamos tres líneas a través de las cuales llegar a ese centenar de academias. Por un lado, la línea de abrir desde cero, donde buscamos un local en bruto o que haya acogido una entidad bancaria o similar y desarrollamos todo el proyecto. Luego tenemos la línea de *crowdfunding,* en la que, desde 10.000 euros, puedes tener acceso a una academia; se trata de un modelo muy financiero, donde tú eres socio, tienes unas acciones y se te reportan beneficios. En paralelo, existe el modelo de compraventa; aquí compramos academias en funcionamiento, valoramos su ubicación, si con un *rebranding* subirían y también las ofrecemos a potenciales asociados.

EMP.: ¿Qué pasos están dando para absorber este crecimiento tan intenso?

J.A.H.: Estamos invirtiendo en el equipo de operaciones, el que se dedica a mantener las academias ya operativas, a continuar fidelizándolas desde la central, a seguir haciendo que crezcan…

También estamos invirtiendo en dos campañas de marketing digital muy fuertes, una en LinkedIn y otra en Meta, además de generar contenido para que la gente conozca qué hacemos. Y reforzamos la parte de metodología, donde incorporamos de forma constante a personas, ya que este departamento también se encarga de validar a los profesores; en España hoy tenemos 150-180 docentes.

EMP.: ¿Cuál es la clave para que una franquicia crezca de forma rentable y sostenible?

J.A.H.: Poseer un punto que te diferencie del mercado atomizado, que, en nuestro caso, es la metodología. Por otro lado, hay que seleccionar muy bien el perfil del franquiciado, ya sea inversor o autoempleo. Luego, tienes que intentar conseguir que todos los centros estén en un corto plazo (seis meses) en *break even,* en punto muerto; ya hablaremos después de ganar dinero, pero esa sensación de no poner dinero es la más importante en el minuto 1 y la que vamos a buscar todos de una forma bestial.

Las aperturas no entienden de asueto estival

Las cadenas engrasan sus maquinarias de aperturas aun en una época veraniega más dada al esparcimiento. Y, en algunos casos, lo hacen a lo grande, como **Muy mucho**, "la empresa referente en decoración y complementos para el hogar", que ha inaugurado en la calle de Portaferrissa (Barcelona) la que es su tienda más grande del país, con más de 300 metros cuadrados. Un doblete es lo que ha hecho Restalia, con la apertura de dos **100 Montaditos**, uno de ellos en Las Palmas de Gran Canaria y el otro en Sevilla. No abandonamos esta ciudad ni el sector de hostelería, ya que **Popeyes**, cadena de restauración organizada especializada en pollo, ha puesto en marcha su tercer restaurante en la capital hispalense, en el Centro Comercial Lagoh Sevilla.

A TODOS LOS RINCONES

Viajamos ahora al norte, de la mano de **Lokal Burger**, franquicia de hamburgueserías de origen gallego, que ha abierto las puertas de un establecimiento en Cangas do Morrazo (Pontevedra), municipio natal de la marca y sus fundadores. La siguiente parada la hacemos en la capital madrileña, con **La Mafia se sienta a la mesa** como protagonista, al inaugurar un restaurante en Parque Corredor. También en esta región sigue creciendo **Rodilla**, que ha realizado una apertura singular en el Hospital Universitario Severo Ochoa de Leganés, como parte del acuerdo que tiene la marca con Mediterránea Group.

Y cerramos, con una apertura que muestra el grado de penetración del sistema de franquicia y su impacto para impulsar la economía local. Éste es el caso de Eroski, que ha inaugurado una franquicia con la enseña **Aliprox** en la plaza Mayor de la localidad de Alaejos (Valladolid).

El segmento de hostelería mantiene un estado de ebullición permanente donde las aperturas se suceden con la aparición de nuevos proyectos en cadena.

Los consejos en cadena cotizan al alza a todos los niveles

El de asesoramiento–consultoría es uno de los segmentos en franquicia que aúnan madurez y dinamismo, con el crecimiento de marcas asentadas y la aparición de nuevos proyectos, fenómeno que se traslada al mercado general. En este sentido, el volumen de negocio del sector de consultoría "registró de nuevo en 2023 un significativo crecimiento, en un contexto de positivo comportamiento de la demanda, tanto nacional como internacional, y de aumento de los honorarios por los trabajos realizados", informan desde **DBK.** "La facturación agregada de las empresas fue de 22.900 millones de euros, una subida interanual del 9%". Por parcelas de actividad, la consultoría en tecnologías de la información y *outsourcing* subió el 10,3%, hasta los 13.400 millones de euros, con un peso en el mercado del 82%. "El desarrollo de proyectos en áreas como *big data & analytics*, inteligencia artificial o *cloud computing* permitieron que se prolongara la tendencia al alza". El segmento de estrategia, operaciones y procesos, mientras, generó 2.900 millones de euros, un incremento del 9,4%.

Una convención para celebrar dos décadas de vida

Ambiseint, la empresa líder en marketing olfativo, ha celebrado su 20º aniversario en una convención de franquiciados que ha tenido lugar en el Hotel Ocean Drive Talamanca, Ibiza. "Durante tres días hemos reunido a los más destacados franquiciados de nuestra red de unidades operativas para conmemorar dos décadas de éxito e innovación", subrayan desde la compañía.

Grupo Dia vende su negocio en Brasil

La compañía ha alcanzado un acuerdo con MAM Asset Management, que forma parte de Banco Master, para la venta del 100% del capital de Dia Brasil. "La operación supondrá la desinversión total por parte de Grupo Dia en Brasil y le permitirá focalizarse en sus mercados más rentables", explican desde la central. La compraventa se realiza a un precio simbólico de 100 euros.

Dine Brands busca franquiciado maestro en España

Hablamos de una de las compañías más grandes del mundo en restauración, con más de 100 años de experiencia y unos 3.500 restaurantes. Recientemente, la empresa ha combinado dos de sus marcas –IHOP (*brunch* y desayunos) y Applebee's (*casual dining)*– para aunar dos experiencias bajo un mismo techo. "Un modelo que ya ha demostrado su éxito en Canadá, Dubái, Kuwait y México".

Las mejores franquicias, a un clic

INIMA REHABILITACIÓN

Actividad: Atención domiciliaria
Datos de contacto: 91 309 65 15 (ext. 201), expansion@bya.es
Locales propios: 1
Franquicias: 3
Inversión total: Desde 18.000€, según la población

UN PROYECTO NECESARIO Y QUE TRANSFORMA LA VIDA DE LA GENTE

Especializada en la atención domiciliaria con terapias de neurorehabilitación a pacientes crónicos con diferentes tipos de deterioro, la firma tiene acuerdos con entidades y organismos como la Fundación Adecco, que permiten derivar pacientes a los franquiciados. "Las tarifas, con el mejor precio, están adaptadas, personalizadas y con la posibilidad de acogerse a la prestación económica de la Ley de Dependencia". La franquicia se puede gestionar con un asociado, que puede ser o no del sector, pero que deberá conocer los aspectos relacionados con la gestión del personal, captación de clientes y su seguimiento.

MBA KIDS

Actividad: Primera escuela de negocios para niños y niñas de España
Datos de contacto: 680 41 01 92, info@thembakids.com
Locales propios: 3
Franquicias: 10
Inversión total: 10.000 euros

UNA FRANQUICIA EDUCATIVA PIONERA Y TRANSFORMADORA

"A través de talleres y programas extraescolares, llevamos la cultura empresarial, la educación financiera y la inteligencia emocional a niños y niñas de entre 6 y 11 años". Ésta es la esencia de un proyecto "sin competencia y con elevado interés para los centros educativos y el público objetivo". Buscan perfiles altos, "preferiblemente, empresarios o empresarias de otros sectores/actividades, comprometidos con el emprendimiento y la educación, además de valorar que posean una importante red de contactos en la zona". Su prioridad principal es que "las aperturas de franquicias, ahora activas, sean un éxito y se consoliden".

SUSHITAKE

Actividad: Comida japonesa para llevar, *sushi* y más
Datos de contacto: sushitake@bya.es
Locales propios en España: 61
Inversión total: Entre 18.000-36.000€

BUSCAN SER LA MARCA DE REFERENCIA EN COMIDA JAPONESA EN ESPAÑA

La enseña pertenece al Grupo Snowfox, empresa líder en el mercado internacional multicanal de comida japonesa y que cuenta con otras marcas de franquicias como Bento, ¡YO! y Panku, hasta sumar un total de 7.600 *stands* a escala mundial. "Las ventas de *sushi* del grupo superan los 60 millones de bandejas de *sushi* fresco al año en todo el mundo". Además del *sushi* en todas sus variantes, ofrecen otros muchos platos deliciosos de la cocina japonesa como *poke*, *noodels yakisoba* o brochetas de pollo *yakitori*. "Todo se elabora bajo la premisa de acercar a los clientes la mejor comida japonesa recién preparada y accesible para todos".

ANYTIME FITNESS

Actividad: Gimnasios 24 horas
Datos de contacto: alexis@anytimefitness.es 696 72 77 96
Locales propios: 4
Franquicias: 39
Inversión total: 1.100 euros/m²

LÍDER MUNDIAL CON LA PERSONALIZACIÓN Y TECNOLOGÍA COMO ALIADOS

5.400 clubes, con presencia en 33 países. Las cifras muestran la dimensión y solidez de la cadena de gimnasios de conveniencia más grande del mundo, que ha actuado con determinación para reforzar su liderazgo en nuestro país. A partir de aquí, han potenciado su fórmula de *coaching model* -trato cercano y muy personal-, gracias a herramientas como su potente *app*, con más de 1.100 planes de entrenamiento. Otro punto diferencial es el tamaño de los clubes, diseñados para ofrecer un trato próximo, con horarios 100% flexibles y un personal cualificado que ayude a los socios en todo lo que puedan necesitar.

AQUÍ TU REFORMA

Actividad:
Reformas
Datos de contacto:
somos@aquitureforma.com
Locales propios: 0
Franquicias:
30 abiertas
Inversión total:
75.000 euros

TRABAJAN CADA DÍA PARA TRANSFORMAR EL SECTOR DE LAS REFORMAS

"Con nuestra tecnología, ofrecemos soluciones a los reformistas, que pueden gestionar sus procesos desde una sola herramienta, y al consumidor, quien, a través de la realidad virtual, puede trasladarse al hogar que sueña". A estos recursos se suman sus *Concept Stores,* emplazadas en diferentes puntos del país, "que son clave para complementar lo digital y entregar una atención y servicio personalizados". A partir de aquí, la cadena ha creado "un paquete de servicios inigualable en el sector para sus licenciatarios, con el objetivo de que puedan crear una actividad sólida, rentable, escalable y diferenciada de la competencia".

AZULMARINO VIAJES

Actividad:
Agencias de viaje
Datos de contacto:
666 17 47 99
franquicias@azulmarino.com
Locales propios: 150
Franquicias: 31
Inversión:
10.000 euros

REDEFINEN LA EXPERIENCIA DE LA VENTA FÍSICA EN ESTE SECTOR

A partir de esta premisa, ofrecen al usuario "una experiencia VIP desde el primer paso, capacitando a los equipos para hacer que cada compra sea especial". Orientado tanto a inversores o emprendedores como a agentes o agencias de viajes en activo, el negocio se estima facture 600.000 euros. La central, que tiene acuerdos con entidades para facilitar el acceso a productos para la operativa diaria de las tiendas, establece que el asociado se encargue del alquiler y gastos del local, adaptación a la imagen de marca y de su personal. "Los departamentos centrales le ayudarán en las diferentes fases de la relación contractual".

GIROS GRIEGO

Actividad:
Restauración temática (griega)
Datos de contacto:
girosgriego@bya.es, 91 309 65 15
Locales propios: 2
Franquicias: 0
Inversión total:
Desde 100.000 euros

SU HORIZONTE ES DIFUNDIR LA AUTÉNTICA COCINA GRIEGA

"Producto propio importado de Grecia con logística directa al franquiciado". Éste es uno de los vectores competitivos de un "modelo muy probado durante más de 20 años, que se caracteriza por una operativa muy sencilla y por la necesidad de poco personal", como explican desde una compañía, donde el bocadillo griego o *gyros* es el plato estrella. "Respaldamos al franquiciado con una completa formación inicial y apoyo, además de asumir la gestión de marketing y redes sociales". Uno de sus puntos fuertes es el *delivery.* "En el año 2021 fuimos el restaurante nº1 en pedidos a domicilio de Zaragoza y el 4º de España".

EROSKI FRANQUICIAS

Actividad:
Supermercados de alimentación
Datos de contacto:
franquicias@eroski.es
Supermercados:
1.353
(725 propios y 628 franquiciados)
Inversión total:
800€/m²

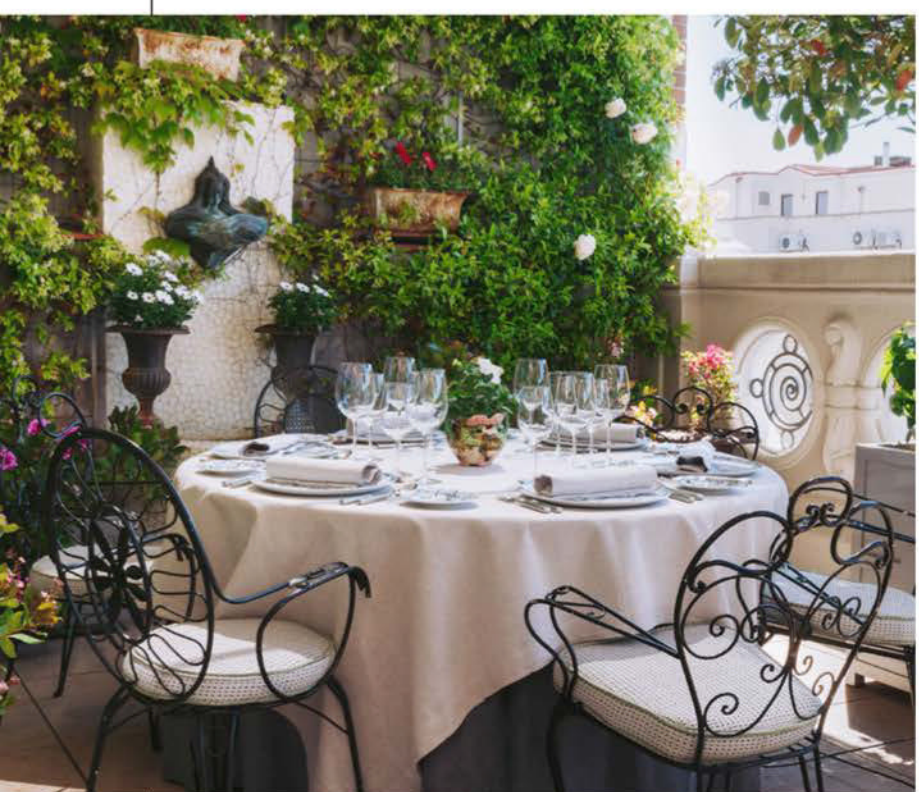
DESARROLLAN MODELOS COMPETITIVOS, RENTABLES Y SÓLIDOS

La cooperativa despliega los formatos Eroski City y Eroski Rapid, que, "gracias a su versatilidad, llegan a infinidad de ubicaciones y cubren las necesidades de una amplia clientela". El primero es un modelo de cercanía para zonas urbanas, "con un extenso abanico de productos frescos y de calidad a precios muy competitivos", mientras que con el segundo dan "un paso más hacia la ultraproximidad, con un formato muy flexible orientado a estaciones de servicio, universidades, áreas turísticas...". En ambos casos, el asociado gestiona su negocio con la tecnología propia, asistencia en los pedidos y facturación digitalizada.

GOURMET

Tapas castizas 'reimaginadas'

La terraza de Haroma, en la séptima planta del hotel Heritage de Madrid, estrena una carta de tapas castizas reinterpretadas por el *chef* Mario Sandoval, además de un nuevo menú degustación.



Mario Sandoval, *chef* ejecutivo del hotel Heritage, el 5 estrellas de Relais & Châteaux (calle Diego de León, Madrid), ha creado una carta de tapas castizas en clave de autor, tomando como inspiración y referencia bocados típicos del imaginario madrileño. Podrás degustar, en la terraza de Haroma, desde los tradicionales callos madrileños a las croquetas de rabo de toro, la tortilla de patatas 'cañí', el *sándwich* Cibeles o la hamburguesa Meninas.

El *chef*, con dos estrellas Michelin, también es autor del nuevo menú degustación de Haroma para esta temporada (95€ por persona y 50€ adicionales con maridaje), con delicias como ostra con jalapeños y fruta de la pasión, *ravioli* de crustáceos con salsa de *champagne*, o cítrico milhojas de crema de limón. ***www.haromarestaurante.com***

/ EXPERIENCIA DE ALTO NIVEL /

'Saborea Osborne' celebrará su segunda edición en El Puerto de Santa María con una nueva propuesta gastronómica, los miércoles, jueves y viernes del mes de agosto. **Samantha Vallejo-Nájera**, **Carlos Griffo** y **Diego Gallegos** serán los protagonistas con sus deliciosas tapas para disfrutar de las noches de verano en la Bodega de Mora. Un menú que acompañan vinos de Jerez y una propuesta coctelera de la mano de Nordés y Carlos I. ***www.osborne.es***

EL BAR DE OSTRAS DONDE LO BUENO ESTÁ AL ALCANCE DE TODOS

Inaz Fernández lleva toda una vida entre ostras y, tras el local de Bilbao, hace un año abrió, como socio fundador **El Puertito de Madrid** (Paseo del General Martínez Campos, 42), en el barrio de Chamberí. Su concepto de bar de ostras, para comerlas de forma informal –o en local o en casa–, se ha convertido en un referente por la calidad a buen precio de ostras traídas de Galicia, Irlanda, Holanda, Portugal… sin faltar la más conocida del mundo: la Gillardeau, de Francia. ***www.elpuertito.es***

HISTORIAS DE AMISTAD

Desde 1888, **Brugal Añejo** es la seña de identidad de la icónica casa de ron fundada por **Andrés Brugal**. De color ámbar brillante, claro y limpio, su aroma equilibrado desvela ciertas notas de chocolate, caramelo y taninos de madera que recuerdan a las barricas de roble americano donde madura. Este 2 de julio, no te pierdas el nuevo *Brugal The Show,* con las mejores anécdotas de Amistad Verdadera, en el Gran Teatro CaixaBank Príncipe Pío (Madrid). ***brugalamistadverdadera.es***

/ EL VERANO EN FORMA DE CERVEZA /

Con la idea de crear una bebida perfecta para los meses estivales, Estrella Galicia ha lanzado su nueva cerveza estacional: Lager de Verano. Reúne las características que apetece en tiempos de calor y vacaciones: que sea refrescante, ligera y de baja graduación. Con un color que va del pajizo al dorado pálido, esta cerveza alemana tipo *lager* promete ser un complemento imprescindible para esta temporada. Todo ello, gracias a su cuerpo ligero y su menor volumen alcohólico (3,5%), que la convierten en una cerveza refrescante y para todo tipo de paladares.
www.estrellagalicia.es

ESTILO

ORO Y ACERO UNISEX

El BR 03, uno de los modelos insignia de Bell&Ross, celebra 2024 con una estética más refinada. **BR 03 White Steel&Gold** elige el camino de la sofisticación: un reloj profesional que puede ser urbano y elegante a la vez. Con una nueva caja en acero y oro rosa de 18 quilates. Una combinación de deportividad y refinamiento, apta para hombres y mujeres que buscan originalidad y distinción. ***www.bellross.com***

/ DE CORTE ATEMPORAL /

La **colección Seastar** 40 mm de Tissot se amplía con cinco nuevos relojes automáticos. El diseño de esta colección se ha actualizado y cuenta ahora con una versión con movimiento Powermatic 80, aunque mantiene ese estilo atemporal que ha contribuido a la popularidad original. **Precio: Desde 795€.** ***www.tissotwatches.com***

/ HOMENAJE A LOS AÑOS 20 /

Para celebrar el centenario de su famoso artículo de escritura Meisterstück, Montblanc presenta una edición limitada (500 unidades) del cronógrafo **Star Legacy Nicolas Rieussec** con elementos de diseño que recuerdan esta emblemática pluma estilográfica, tanto en la esfera como en el reverso de la caja. El reloj de Rieussec, en el que se inspiran, fue la primera creación horológica que registraba el tiempo transcurrido mediante un plumín fijo y tinta. ***www.montblanc.com***

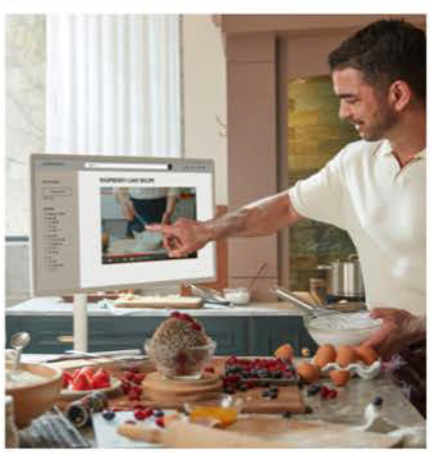
/ EFECTO TINTA SOBRE EL PAPEL /

El intenso tono verde británico recuperado de los archivos de Montblanc, era el color de una pluma estilográfica Meisterstück histórica de los años 20 del siglo pasado. La última colección de piel de Montblanc rinde homenaje al centenario de su icono de la escritura, inspirándose en los archivos de la Maison. Como en un antiguo tintero con manchas, el *sfumato* evoca el lento proceso de expansión de la tinta sobre el papel. ***www.montblanc.com***

EFECTO PAPEL

La pantalla *PaperMatte* del nuevo HUAWEI MatePad 11.5" S se define como la mejor pantalla de productividad similar al papel creada hasta la fecha.

Podrás usar la *tablet* en interiores muy iluminados o en exteriores a pleno sol, sin que el resplandor incomode su uso. Además, sus especificaciones técnicas son impresionantes. **Desde 499€. *https://consumer.huawei.com***



/ EL SMART TV PORTÁTIL Y TÁCTIL /

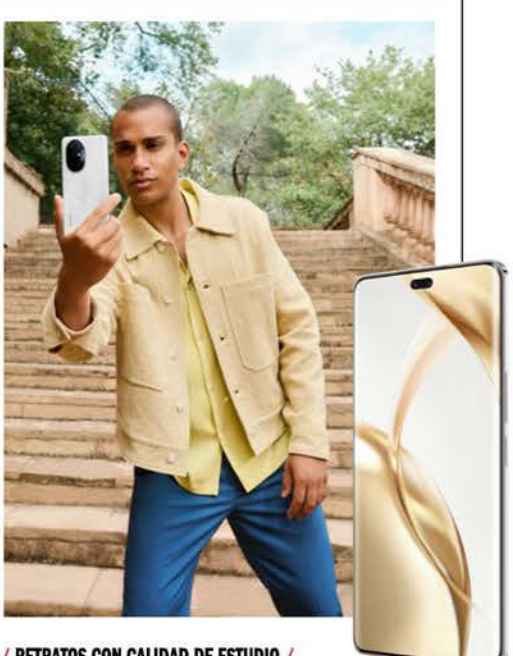
Fusionar tecnología, versatilidad y portabilidad es posible gracias al nuevo **LG StanbyME,** el primer *smart TV* portátil táctil que puedes llevarte a cualquier sitio, tanto interior como espacios exteriores.

Integra un cómodo sistema de desplazamiento que facilita su traslado y, gracias a su batería de hasta tres horas con una sola carga, nunca te dejará a medio ver una competición deportiva o una película.

Cuenta con webOS 22 y dispone de accesos directos a diferentes plataformas de *streaming*, como YouTube, Netflix, Movistar+ o Rakuten. **Precio: 1.278 €. *www.lg.com***

/ EXPERIENCIA INMERSIVA /

El **Galaxy Book4 Edge** de Samsung ofrece el ecosistema de IA móvil más hiperconectado, combinando procesamiento en el dispositivo y en la nube para una experiencia fluida y segura. Esta tecnología híbrida permite a los usuarios acceder a funciones avanzadas de IA incluso sin conexión a Internet, mejorando la productividad y personalizando la experiencia. **Precio: 1.799 €. *www.samsung.com/es***



/ RETRATOS CON CALIDAD DE ESTUDIO /

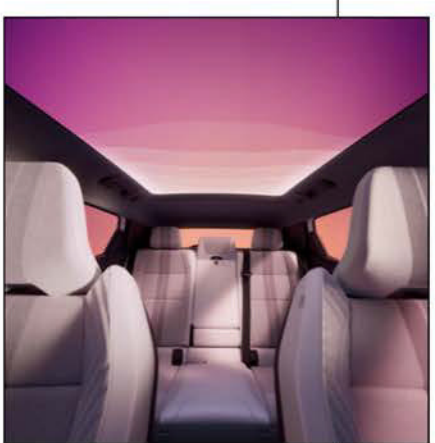
La serie HONOR 200 revoluciona la fotografía de retrato potenciada por IA, con una colaboración con Studio Harcourt que fusiona arte y tecnología. Permite hacer retratos de calidad profesional, pues está diseñado para reconocer incluso los matices más sutiles de la iluminación. **HONOR 200 Pro** (799€) cuenta con una cámara principal para retratos de 50 MP con un sensor superdinámico y sensor de teleobjetivo personalizado. ***www.honor.com/es***

MOTOR

/ RENAULT SCENIC E-TECH /

Coche del año en Europa 2024

Con 27 años de trayectoria del modelo, la actual versión 100% eléctrica ha sido la segunda de Scenic en conseguir el prestigioso título 'Car Of The Year' y la séptima para Renault, siguiendo los pasos de Renault 16 (1966), Renault 9 (1982), Clio (1991), Scenic (1997), Mégane (2003) y Clio (2006).



Techo de cristal panorámico Solarbay®, con una superficie total de 1,65 m². Su opacidad se regula mediante el control manual o de voz y garantiza el confort visual y de temperatura cualquier circunstancia.

El desarrollo tecnológico, los nuevos hábitos de movilidad, los retos medioambientales y la gestión de los recursos están transformando la industria del automóvil y eso se nota en Scenic E-Tech 100% eléctrico. Diseñado de forma más responsable para ser el primer vehículo familiar, este modelo permite viajar libremente, con 625 km de autonomía WLTP y alta tecnología en seguridad.

Este modelo está fabricado en Europa con hasta un 22% de materiales reciclados y se prevé que sea reciclable en un 90% al final de su vida útil, incluida la batería. Su innovador techo de cristal panorámico Solarbay®, sistema multimedia con Google integrado y el reposabrazos trasero *ingenius* completan la experiencia a bordo. ***www.renault.es/electricos/scenic.html***

Emprendedores

LA REVISTA NÚMERO 1 DE ECONOMÍA

SUSCRÍBETE

ESCOGE EL PLAN QUE MÁS SE AJUSTE A TUS NECESIDADES

Suscripción
ANUAL*: 40€

*Las suscripciones se renuevan automáticamente concluido el plazo. Puedes cancelarlas en cualquier momento y recuperar la cantidad no consumida.

Emprendedores

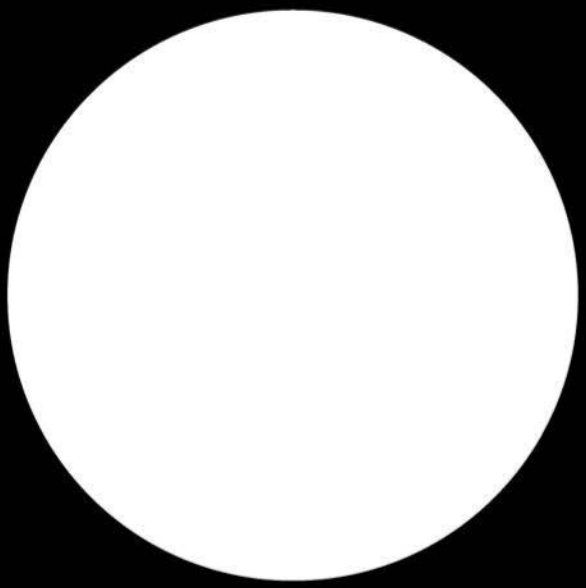
Sorprende regalando una suscripción a nuestra revista. ¡¡SEGURO QUE ACIERTAS!!

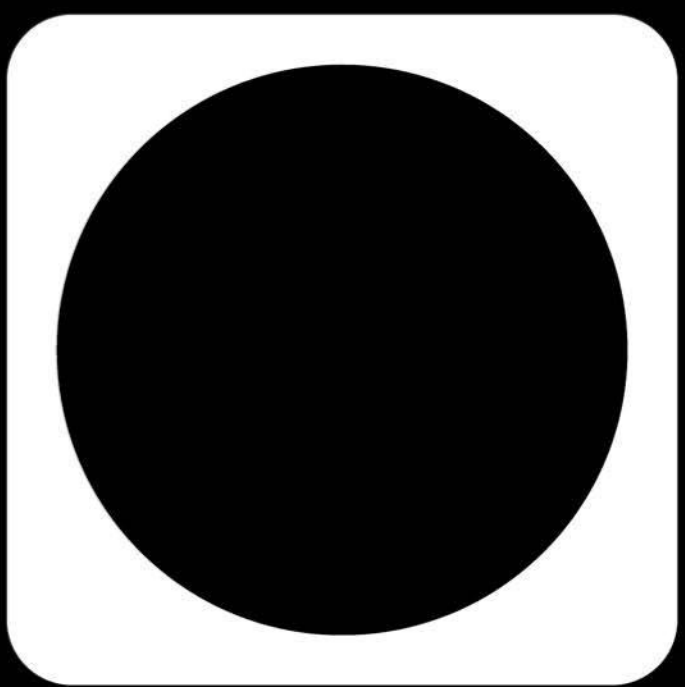
Regala

INFORMACIÓN Y VENTA: emprendedores.es

Disponible también la versión digital de la revista en nuestro

KIOSCO DIGITAL





NEW **BR 03 DIVER**
TIME INSTRUMENT

Bell & Ross

BR03 DIVER CERAMIC BLACK MATTE - POWER RESERVE 54H — MADRID BOUTIQUE (+34) 910 113 203 — BELLROSS.COM